



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS, CON ÉNFASIS AL RIESGO
DE CRÉDITO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
RIOBAMBA LIMITADA EN BASE A LA NORMA ISO 31000:2009
DE GESTIÓN DE RIESGOS.**

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERO DE EMPRESAS

AUTOR:

FERNANDO PATRICIO CASIGNA GUAMÁN

Riobamba –Ecuador

2020



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS, CON ÉNFASIS AL RIESGO DE CRÉDITO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RIOBAMBA LIMITADA EN BASE A LA NORMA ISO 31000:2009 DE GESTIÓN DE RIESGOS.

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERO DE EMPRESAS

AUTOR: FERNANDO PATRICIO CASIGNA GUAMÁN

DIRECTOR: ING. CARLOS FERNANDO VELOZ NAVARRETE

Riobamba –Ecuador

2020

©2020, Fernando Patricio Casigña Guamán

Se autoriza la producción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, **Fernando Patricio Casigña Guamán**, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría, y que los resultados de este son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación. El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Riobamba, 02 de marzo de 2020



Fernando Patricio Casigña Guamán

C.C: 160066566-3

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El Tribunal del trabajo de titulación certifica que: El trabajo de titulación: Tipo: Proyecto de Investigación: **GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS, CON ÉNFASIS AL RIESGO DE CRÉDITO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RIOBAMBA LIMITADA EN BASE A LA NORMA ISO 31000:2009 DE GESTIÓN DE RIESGOS.**, realizado por el señor: **FERNANDO PATRICIO CASIGÑA GUAMÁN**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, El mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

FIRMA

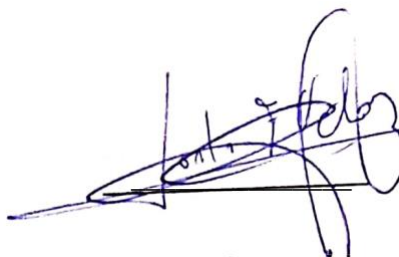
FECHA

Ing. Ángel Gerardo Castelo Salazar
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



2020-03-02

Ing. Carlos Fernando Veloz Navarrete
**DIRECTOR DEL TRABAJO
DE TITULACIÓN**



2020-03-02

Ing. Edison Vinicio Calderón Moran
MIEMBRO DE TRIBUNAL



2020-03-02

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|-------------------------|------|
| ÍNDICE DE TABLAS..... | viii |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS..... | x |
| RESUMEN..... | xi |
| ABSTRACT..... | xii |
| INTRODUCCIÓN | 1 |

CAPÍTULO I

| | |
|---|----|
| 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL | 2 |
| 1.1 Antecedentes de la investigación..... | 2 |
| 1.1.1 Base legal..... | 4 |
| 1.2 Marco teórico..... | 6 |
| 1.2.1 Gestión de Riesgos Empresariales ERM (Enterprise Risk Management) | 6 |
| 1.2.2 La gestión integral de riesgos (GRI)..... | 7 |
| 1.2.3 Categoría de objetivos de la gestión integral de riesgos | 8 |
| 1.2.4 Tipos de riesgos financieros..... | 8 |
| 1.2.5 Riesgo de crédito | 8 |
| 1.2.6 Proceso para la administración de la Gestión Integral de Riesgos | 9 |
| 1.2.7 Introducción Norma ISO 31000:2009..... | 10 |
| 1.2.8 Metodología de aplicación norma ISO 31000:2009 de Gestión de Riesgos..... | 11 |
| 1.2.9 Identificación de riesgos | 12 |
| 1.2.10 Medición | 13 |
| 1.2.11 Medición de riesgo de crédito | 15 |
| 1.2.12 Monitoreo | 15 |
| 1.2.13 Elaboración de manuales e informes de riesgos | 16 |

CAPÍTULO II

| | |
|--|----|
| 2. MARCO METODOLÓGICO..... | 18 |
| 2.1 Enfoque de investigación | 18 |
| 2.2 Nivel de investigación..... | 18 |
| 2.3 Diseño de la investigación..... | 18 |
| 2.4 Tipo de estudio | 18 |
| 2.5 Población y muestra..... | 19 |
| 2.6 Métodos técnicas e instrumentos de investigación | 19 |
| 2.6.1 Técnicas | 19 |

| | | |
|-------|------------------------------|----|
| 2.6.2 | <i>Instrumentos</i> | 20 |
| 2.7 | <i>Idea a defender</i> | 20 |

CAPÍTULO III

| | | |
|--------|---|----|
| 3. | MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS | 21 |
| 3.1 | Resultados | 21 |
| 3.2 | Discusión de resultados | 30 |
| 3.2.1 | <i>Verificación de la idea a defender</i> | 30 |
| 3.3 | Gestión Integral de Riesgos, con Énfasis al Riesgo de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Limitada en base a la Norma ISO 31000:2009 de Gestión de Riesgos. | 30 |
| 3.3.1 | <i>Antecedentes de la propuesta</i> | 30 |
| 3.3.2 | <i>Origen de la palabra riesgo</i> | 31 |
| 3.3.3 | <i>Concepto de riesgo</i> | 31 |
| 3.3.4 | <i>Objetivos</i> | 31 |
| 3.3.5 | <i>Presentación del Manual Gestión Integral de Riesgos</i> | 35 |
| 3.3.6 | <i>Datos de referencia y antecedentes institucionales</i> | 35 |
| 3.3.7 | <i>Objetivo general del manual</i> | 35 |
| 3.3.8 | <i>Objetivos específicos del manual</i> | 35 |
| 3.3.9 | <i>Alcance del manual</i> | 36 |
| 3.3.10 | <i>Justificación</i> | 36 |
| 3.3.11 | <i>Antecedentes</i> | 37 |
| 3.3.12 | <i>Introducción</i> | 37 |
| 3.3.13 | <i>Base legal</i> | 38 |
| 3.3.14 | <i>Misión</i> | 38 |
| 3.3.15 | <i>Visión</i> | 38 |
| 3.3.16 | <i>Valores</i> | 38 |
| 3.3.17 | <i>Cartera de servicios</i> | 39 |
| 3.3.18 | <i>Conceptos claves para manejo del manual</i> | 40 |
| 3.3.19 | <i>Principios de la Administración Integral de Riesgos para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda</i> | 40 |
| 3.3.20 | <i>Estructura, roles y responsabilidades</i> | 41 |
| 3.3.21 | <i>Organigrama estructural de Gestión Integral de Riesgos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda</i> | 42 |
| 3.3.22 | <i>Consejo de Administración</i> | 42 |
| 3.3.23 | <i>Consejo de Vigilancia</i> | 43 |

| | | |
|------------------------------|--|-----------|
| 3.3.24 | <i>Comité de Administración Integral de Riesgos (CAIR)</i> | 43 |
| 3.3.25 | <i>Estructura de Comité de Administración Integral de Riesgos</i> | 44 |
| 3.3.26 | <i>Funciones del Comité de Administración Integral de Riesgos (CAIR).</i> | 45 |
| 3.3.27 | <i>Unidad de Administración Integral de Riesgos (UAIR)</i> | 45 |
| 3.3.28 | <i>Misión de la UAIR</i> | 46 |
| 3.3.29 | <i>Mapa del Proceso de Crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda. .</i> | 47 |
| 3.3.30 | <i>Flujograma de trabajo según las etapas de la Metodología de Gestión Integral de Riesgos y las responsabilidades de los niveles Estratégico y Operativo en la Cooperativa Riobamba Ltda</i> | 48 |
| 3.3.31 | <i>Identificación de los riesgos de Crédito</i> | 49 |
| 3.3.32 | <i>Elementos de alerta temprana en la Identificación de Riesgos de crédito en la Coop Riobamba Ltda</i> | 50 |
| 3.3.33 | <i>Escalas de calificación de Riesgos de Crédito Cooperativa Riobamba Ltda</i> | 52 |
| 3.3.34 | <i>Matriz de Ponderación del Riesgo</i> | 53 |
| 3.3.35 | <i>Análisis de los Riesgos de Crédito</i> | 55 |
| 3.3.36 | <i>Método cualitativo: método Delphi</i> | 55 |
| 3.3.37 | <i>Definición del problema</i> | 55 |
| 3.3.38 | <i>Elección de Expertos</i> | 56 |
| 3.3.39 | <i>Elaboración de cuestionario y primera vuelta</i> | 57 |
| 3.3.40 | <i>Síntesis de los resultados primera vuelta (a)</i> | 58 |
| 3.3.41 | <i>Cuestionario de segunda vuelta (b)</i> | 60 |
| 3.3.42 | <i>Síntesis de los resultados segunda vuelta (b)</i> | 61 |
| 3.3.43 | <i>Consenso en la Priorización de la Evaluación de Riesgos de Crédito</i> | 63 |
| 3.3.44 | <i>Evaluación de los Riesgos de Crédito</i> | 64 |
| 3.3.45 | <i>Formato de cálculo de la tasa de Pérdida Esperada</i> | 65 |
| 3.3.46 | <i>Monitoreo de los Riesgos de Crédito</i> | 66 |
| 3.3.47 | <i>Estructura de un Plan de Acción para el Riesgo de Crédito en la cooperativa Riobamba Ltda</i> | 67 |
| CONCLUSIONES | | 69 |
| RECOMENDACIONES | | 70 |
| GLOSARIO | | |
| BIBLIOGRAFÍA | | |

ÍNDICE DE TABLAS

| | | |
|--------------------|--|----|
| Tabla 1-1: | Señales de alerta temprana | 12 |
| Tabla 1-2: | Composición de la población | 19 |
| Tabla 1-3: | Conoce usted que es la gestión integral de riesgos financieros en especial el riesgo de crédito..... | 21 |
| Tabla 2-3: | Identifica oportunamente los riesgos financieros de crédito en la gestión de su cartera de socios | 22 |
| Tabla 3-3: | Qué variables toma en cuenta para identificar oportunamente un potencial evento riesgoso | 23 |
| Tabla 4-3: | Qué instrumentos de evaluación de riesgo de crédito utiliza en sus labores diarias | 24 |
| Tabla 5-3: | Los procesos de gestión en crédito cuentan con lineamientos o parámetros en materia de riesgos de crédito actualizados | 25 |
| Tabla 6-3: | Para definir políticas de crédito se aplican procesos estandarizados en base normas de calidad..... | 26 |
| Tabla 7-3: | Existe coordinación en la administración de riesgos de crédito entre el nivel estratégico y el nivel ejecutivo | 27 |
| Tabla 8-3: | Identifica los protocolos en casos de contingencias al ocurrir un evento de riesgo financiero de crédito..... | 28 |
| Tabla 9-3: | La Gestión Integral de Riesgos Financieros cuenta con un protocolo estandarizado en base a la norma ISO 31000:2009..... | 29 |
| Tabla 10-3: | Lista de distribución..... | 34 |
| Tabla 11-3: | Calificación de las operaciones según el nivel de riesgo | 49 |
| Tabla 12-3: | Niveles de aprobación de créditos por monto | 50 |
| Tabla 13-3: | Escala de comparación tipos de crédito y calificación de riesgo | 51 |
| Tabla 14-3: | Escala de ponderación (probabilidad) | 52 |
| Tabla 15-3: | Escala de ponderación (impacto) | 52 |
| Tabla 16-3: | Matriz de ponderación del riesgo | 53 |
| Tabla 17-3: | Matriz de identificación de riesgos de crédito..... | 54 |
| Tabla 18-3: | Definición del riesgo identificado (Método Delphi) | 55 |
| Tabla 19-3: | Elección de expertos..... | 56 |
| Tabla 20-3: | Elaboración de cuestionario y primera vuelta | 57 |
| Tabla 21-3: | Síntesis de los resultados primera vuelta (A) | 58 |
| Tabla 22-3: | Cuestionario de segunda vuelta (B)..... | 60 |
| Tabla 23-3: | Síntesis de los resultados segunda vuelta (B)..... | 61 |
| Tabla 24-3: | Consenso en la priorización de la evaluación de riesgo de crédito | 63 |

| | | |
|--------------------|--|----|
| Tabla 25-3: | Probabilidad de pérdida..... | 64 |
| Tabla 26-3: | Formato de cálculo de la tasa de pérdida esperada..... | 65 |
| Tabla 27-3: | Plan de contingencia..... | 67 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | | |
|----------------------|--|----|
| Gráfico 1-1. | Análisis de Riesgo..... | 17 |
| Gráfico 1-3. | ¿Conoce usted que es la gestión integral de riesgos financieros en especial el riesgo de crédito? | 21 |
| Gráfico 2-3. | ¿Identifica oportunamente los riesgos financieros de crédito en la gestión de su cartera de socios? | 22 |
| Gráfico 3-3. | ¿Qué variables toma en cuenta para identificar oportunamente un potencial evento riesgoso?..... | 23 |
| Gráfico 4-3. | ¿Qué instrumentos de evaluación de riesgo de crédito utiliza en sus labores diarias? | 24 |
| Gráfico 5-3. | Los procesos de gestión en crédito cuentan con lineamientos o parámetros | 25 |
| Gráfico 6-3. | Para definir políticas de crédito se aplican procesos estandarizados en base normas de calidad | 26 |
| Gráfico 7-3. | Existe coordinación en la administración de riesgos de crédito entre el nivel estratégico y el nivel ejecutivo..... | 27 |
| Gráfico 8-3. | Identifica los protocolos en casos de contingencias al ocurrir un evento de riesgo financiero de crédito..... | 28 |
| Gráfico 9-3. | La Gestión Integral de Riesgos Financieros cuenta con un protocolo estandarizado en base a la norma ISO 31000:2009 | 29 |
| Gráfico 10-3. | Organigrama estructural de Gestión Integral de Riesgo en la COAC Riobamba Ltda | 42 |
| Gráfico 11-3. | Estructura de comité de administración Integral de Riesgo | 44 |
| Gráfico 12-3. | Mapa de proceso de crédito en la COAC Riobamba Ltda | 47 |
| Gráfico 13-3. | Flujograma de trabajo según las etapas de la Metodología de Gestión Integral de Riesgos y las responsabilidades de los niveles Estratégico y Operativo en la Cooperativa Riobamba Ltda | 48 |
| Gráfico 14-3. | Ecuación de la importancia de riesgo..... | 54 |

RESUMEN

El presente proyecto de investigación Gestión Integral de Riesgos con Énfasis al Riesgo de Crédito de la Cooperativa de Ahorro de Crédito Riobamba Ltda, tuvo como finalidad proporcionar una guía metodológica para la Administración Integral del Riesgos de Crédito en base a la norma ISO 31000:2009. La metodología utilizada se basa en la aplicación de encuestas en el área de crédito de la institución, adicionalmente se realizó un análisis de la estructura y sistema de gestión de riesgos mediante el diagrama de flujo de procesos. Se determinó que la institución carece de protocolos estandarizados y una metodología efectiva para evitar o mitigar los efectos y el impacto en caso de ocurrir un evento riesgoso. La propuesta se enfoca en desarrollar un Manual de Gestión que guíe de manera adecuada la administración del Riesgo de Crédito conforme a lo contenido en los estándares ISO 31000:2009, la implementación de la propuesta permitirá desarrollar un ambiente de control y prevención, producto del análisis de la información interna y externa integrada por todos los agentes responsables del proceso y definiendo sus funciones mediante un flujograma y organigrama estructural según lo establecido en el requisito de la Normativa. Se concluyó que la Gestión Integral de Riesgos es un elemento estratégico para las organizaciones, supone una ventaja competitiva en el mercado dado que la organización ha adoptado una cultura de prevención de riesgos reduciendo el máximo sus efectos negativos sobre los resultados.

Palabras clave: <GESTIÓN INTEGRAL>, <RIESGOS DE CRÉDITO>, <ACTIVIDADES COMERCIALES Y PRODUCTIVAS>, <SOCIOS COOPERATIVISTAS>, <MANUAL DE GESTIÓN>, <TOMA DE DECISIONES>

ABSTRACT

The present research work Integral Risk Management with Emphasis on Credit Risk of the "Cooperativa de Ahorro Y Crédito Riobamba Ltda", aimed to provide a methodological guide for the Comprehensive Management of Credit Risks based on the ISO 31000: 2009 standard. The methodology used is based on the application of surveys in the institution's credit area. Additionally, an analysis of the structure and risk management system was carried out using the process flow diagram. It was determined that the institution lacks standardized protocols and an effective methodology to avoid or mitigate the effects and impact in the case of a risky event protocol. The proposal focuses on developing a Management Manual that adequately guides the administration of Credit Risk according to the content of the ISO 31000: 2009 standards, the implementation of the proposal developed a control and prevention environment, the product of the analysis of the internal and external information made up of all the agents responsible for the process and defining their functions through a flowchart and structural organization chart as established in the requirement of the Regulation. It was concluded that Comprehensive Risk Management is a strategic element for organizations, it supposes a competitive advantage in the market since the organization has adopted a culture of risk prevention reducing the maximum of its negative effects on results.

Keywords: <COMPREHENSIVE MANAGEMENT>, <CREDIT RISKS>, <COMMERCIAL AND PRODUCTIVE ACTIVITIES>, <COOPERATIVE PARTNERS>, <MANAGEMENT MANUAL>, <DECISION MAKING>

INTRODUCCIÓN

El Riesgo de Crédito es inherente en una entidad financiera donde el proceso de intermediación consiste en captar recursos financieros de los ahorristas y prestar a una o varias personas naturales o jurídicas con el interés de obtener lucro, en este ámbito la rentabilidad de la institución se basa principalmente en la diferencia o spread financiero entre las tasas activa y pasiva que están reguladas en el mercado por el Banco Central del Ecuador, entonces el origen del Riesgo de Crédito es el incumplimiento de una cuota o el total de la obligación contraída con la institución y lo que arriesga la pérdida de los recursos financieros invertidos en la operación.

La Gestión Integral de Riesgos de Crédito permite un manejo adecuado y sistemático de los eventos riesgosos, desde la prevención hasta la mitigación, controlando el impacto que estos pueden causar en los resultados de la organización, empleando metodologías de calidad ISO 31000:2009, que incluye procesos y herramientas estándar capaces de adaptarse a cualquier tipo de organización y aplicables a todas las áreas funcionales de la empresa, por tanto tiene la característica de Integral que busca incluir entre sistemas y subsistemas bajo la cultura y pensamiento de prevención de Riesgos.

La investigación obtuvo la información necesaria para el estudio, del análisis de encuestas realizadas en el área de Crédito y Administración de Riesgos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., y en los documentos entregados por la institución para diagnosticar la situación presente en esta área, se tomó los principios establecidos de la Norma ISO 31000:2009 y la Norma legal vigente que regula la Gestión de Riesgos de Crédito para las Cooperativas emitida por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.

Se obtuvo como resultado la elaboración del Manual de Gestión Integral de Riesgos de Crédito para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda. Donde sistemáticamente describe el proceso para la Gestión de eventualidades riesgosas, y se presentan las herramientas apropiadas en cada caso según su magnitud, la institución dispone de una herramienta estratégica que ayuda a la toma de decisiones y brindará una ventaja competitiva y aportará al fortalecimiento del Sector Financiero Popular y Solidario.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1 Antecedentes de la investigación

En el desarrollo del presente trabajo investigativo se ha creído conveniente indagar acerca del tema en cuestión, una vez investigado se ha verificado que no existen estudios exactos sobre el tema planteado.

Por lo que se ha tomado en cuenta varios enfoques de distintos autores que son de índole similar, a continuación, se citan dichos puntos de vista:

Existe estudios realizados del diseño de un sistema de gestión y administración el riesgo de lavado de activos basado en la Norma 31000, el cual tenía como fin disminuir los posibles casos de lavado de activos dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., con el fin de mantener la imagen institucional y brindar mayor seguridad a sus asociados, mediante el tratamiento adecuado de delitos de lavado de activos basados en procesos, procedimientos estandarizados de calidad y control del riesgo.

Según (Fonseca Ramos, 2013), en su trabajo de investigación “Análisis del control interno en los procesos de colocación y recuperación de créditos y su incidencia en la situación financiera de la cooperativa de ahorro y crédito de la producción Ltda., matriz Ambato, periodo 2011” concluye que:

De acuerdo con el 83% de encuestados no se elabora un análisis del flujo de procesos de colocación y recuperación de créditos, es decir se utilizarán las herramientas de gestión para implementar políticas y procedimientos en la entidad, lo que afecta a la recuperación de cartera. Además las encuestas muestran un desconocimiento global del proceso de otorgamiento y recuperación de cartera, afectando la eficiencia de las operaciones y de la actividades institucionales.

Según (Viñan & Lombeida Miño, 2016; p. 43), en su artículo “Análisis de Conyuntura del Sector Financiero Popular y Solidario” concluye que:

La solidez y correcto funcionamiento de las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria son principios fundamentales, que garantizan la estabilidad financiera de las entidades

cooperativas del Ecuador. El informe de Anàlisis de Conyuntura, permite tener una visió del contexto econòmic del Sector Financiero Popular y Solidario.

Al finalizar el año 2014 las principales cuentas de balances del sector cooperativo muestran una evolució positiva. Los activos experimentaron un crecimiento por encima del valor observado en el mismo periodo del año anterior, como consecuencia del aporte de la cartera de crèdits y de las inversiones. El saldo de las colocaciones del Sector Financiero Popular y Solidario se concentrò en mayor medida en las provincias de la sierra evidenciàndose una dinàmica importante en la cobertura de crèdits por tipo de cartera. Los pasivos tuvieron una dinàmica de crecimiento, levemente por debajo de la variació observada el mismo mes del año anterior. Al analizar el destino geogràfico del saldo de captaciones a nivel nacional; las provincias de Pichincha, Azuay y Tungurahua mantienen una alta participació del total de captaciones.

Por otra parte, el anàlisis de la matriz de transició, corrobora la estabilidad de los crèdits del sector cooperativo, dados sus altas probalidades de mantener el nivel de calificació de riesgo. El anàlisis de calidad de las cosechas muestran un deterioro significativo a partir del segundo semestre del 2014, por lo que es preciso mantener un seguimiento en los periodos futuros, ya que esto, al momento, da cuenta de que el nivel de calificació de riesgos se deteriora. Desde una perspectiva de riesgo de crèdito, el Sector Financiero Popular y Solidario presenta un comportamiento estable. Sin embargo, requiere un monitoreo y supervisió constante, en concordancia con el modelo de supervisió integral que ejecuta la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Como indica (Guaño Espinoza, 2015), en su trabajo de investigació “La gestió de crèdito y su impacto en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crèdito Carroceros Artesanales de Tungurahua Ltda., de la ciudad de Ambato” concluye que:

La deficiente gestió del crèdito por parte de los asesores ha agravado los niveles de la rentabilidad de la entidad, este procedimiento es causa de la poca capacitació que tienen los colaboradores en temas de anàlisis de crèdits, adicionalmente la falta de interès que ponen los asesores en el momento de otorgar un crèdito, hacen que toda esta problemàtica se acentuè.

La necesidad de reestructurar el proceso de concessió de crèdito de la entidad es de suma urgencia ya que como hemos podido observar y analizar en los estados financieros de periodos pasados la rentabilidad se ha visto reducir paulatinamente sin que se pueda hacer grandes cosas para poder remediar la situació.

No existe políticas y procedimientos delimitados para asignar créditos, y quienes están encargados de verificar la información recopilada por el asesor, 56 créditos no confronta de forma responsable dichos datos, de ahí el nivel de riesgo crediticio aumentará considerablemente.

No existe un sistema de capacitación del personal encargado en el análisis de los clientes lo que hace que los créditos que se analizan tengan un alto riesgo crediticio que se verán reflejados en una eminente morosidad. (p. 55 - 56)

1.1.1 Base legal

Constitución de la República del Ecuador 2008

El artículo 283 de la Constitución establece que:

El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir. (p. 140)

El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.

Con el artículo anterior se busca el bien común para toda la sociedad, en el que el trabajo prevalezca y no el capital y que para adoptar políticas en el país debe primar el interés colectivo sobre el interés individual; además esta constitución establece que debe existir una distribución equitativa del ingreso y de la riqueza entre la población.

Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria en Ecuador

El 27 de febrero de 2012, es publicado en el Registro Oficial de la nación y por ende entra en vigor en el Ecuador la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.

Esta ley, entiende a la economía popular y solidaria como:

Forma de organización económica donde sus integrantes, individual o colectivamente, organiza y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basados en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, de lucro y acumulación de capital (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2012).

La economía popular y solidaria tiene una gran importancia social, sin embargo, en el país esta ha sido excluida notablemente, por eso la ley busca consolidar a las organizaciones populares y solidarias para alcanzar el buen vivir en la población.

Las principales instituciones que conforman la economía popular y solidaria son las siguientes:

- Cooperativas.
- Mutualistas.
- Asociaciones.

Así mismo se debe incentivar la producción nacional, ya sea en el ámbito económico, financiero, tecnológico, científico, entre otros, para contribuir con el anhelado cambio de la matriz productiva.

Normativas que se rigen para la aplicación de la gestión de riesgos:

Según la Junta de Regulación Monetaria y Financiera, en su resolución Nro. 129 – 2015 – F indica la gestión del riesgo de crédito lo siguiente:

- Límites de exposición al riesgo de crédito de la entidad, en los distintos tipos de crédito y de tolerancia de la cartera vencida por cada tipo de crédito, para las cooperativas de los segmentos 1 y 2.
- Criterios para la determinación de tasas para operaciones de crédito, considerando entre otros: montos, plazos, garantías, tipo de productos, destino del financiamiento.
- Criterios para definir su mercado objetivo, es decir, el grupo de socios a los que se quiere otorgar créditos: zonas geográficas, sectores socio - económicos, para las cooperativas de los segmentos 1 y 2.
- Perfiles de riesgo: características de los socios con los cuales se va a operar, como edad, actividad económica, género, entre otros, para las cooperativas de los segmentos 1 y 2.

Constitución de la República del Ecuador (2008), en su artículo 390 señalan que: “Los riesgos se gestionarán bajo el principio de descentralización subsidiaria, que implicará la responsabilidad directa de las instituciones dentro de su ámbito geográfico. Cuando sus capacidades para la gestión del riesgo sean insuficientes, las instancias de mayor ámbito territorial y mayor capacidad técnica y financiera brindarán el apoyo necesario con respeto a su autoridad en el territorio y sin relevarlos de su responsabilidad”. (p. 118)

La Ley de Seguridad Pública y del Estado, (2009), en su artículo 11, literal d) indica: “De la gestión de riesgos. La prevención y las medidas para contrarrestar, reducir y mitigar los riesgos de origen natural y antrópico o para reducir la vulnerabilidad, corresponden a las entidades públicas y privadas, nacionales, regionales y locales. La rectoría la ejercerá el Estado a través de la Secretaría Nacional de Gestión de Riesgos”. (p. 06)

1.2 Marco teórico

En el presente trabajo investigativo es fundamental la consideración de los criterios de los diferentes autores que presentan estudios científicos, para poder sustentar la investigación realizada, en donde a continuación se citan.

1.2.1 *Gestión de Riesgos Empresariales ERM (Enterprise Risk Management)*

Según (Molinero González & Martínez García, 2013), afirma que: “El riesgo es un fenómeno constitutivo de la construcción social de la realidad, depende de la sociedad en la que vivimos y de la visión subjetiva de cada una”. (p. 128)

Los riesgos se producen en cualquier evento, tiempo por lo que no se puede prevenir.

Richard Steinberg (2005) define a la Gestión de riesgos como:

Un proceso efectuado por el Consejo de Administración de una entidad, su Dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización y administrar sus riesgos aceptando, proporcionando una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la entidad. (p. 17)

Como Steinberg (2005) señala que ERM, requiere que la organización adopte una visión conjunta de sus riesgos, en el cual deben considerar la totalidad de sus actividades en los diferentes niveles de la organización, involucrando además a cada directivo responsable por cada unidad operativa,

función, proceso que desarrolle con una apreciación de riesgos de dicha actividad, esta apreciación puede ser tanto cualitativa como cuantitativa. La dirección superior está en condiciones de determinar si el perfil de riesgo global de la entidad está en consonancia con el nivel de riesgo aceptado. Es necesario identificar los riesgos interrelacionados y actuar sobre ellos a efectos de considerar el riesgo en su totalidad dentro del nivel de riesgo aceptado.

Una administración de riesgos bien diseñada y operada provee una seguridad razonable de lograr los objetivos relacionados con la confiabilidad en la elaboración de información y con el cumplimiento de las leyes y las regulaciones. El logro de estas categorías de objetivos está bajo el control de la entidad y depende de cuán bien se desarrollen las actividades relacionadas de la entidad. Sin embargo, los logros de los objetivos operativos y estratégicos no están bajo el control de la entidad. Para estos objetivos, ERM puede solamente proveer seguridad razonable de que la gerencia y el directorio en su rol de supervisión, serán puestos en conocimiento, oportunamente, de la medida en que la entidad está avanzando hacia el logro de los objetivos, según lo señalado por Steinberg (2005).

1.2.2 *La gestión integral de riesgos (GRI).*

(Cisneros Salas, 2016), indica que: “La gestión integral de riesgos implica poner “en blanco y negro” el control de riesgos y visualizarlos tanto al interior como al exterior de la empresa dentro del marco del buen gobierno corporativo”.

Esta práctica en las organizaciones no es muy común salvo en el sector financiero, permite aumentar la eficiencia y la confianza de inversionistas en el mercado. Es así como la GRI constituye un factor muy importante para el financiamiento en los negocios, al poder ofrecer transparencia en las operaciones que ofrece la entidad. De esta manera, una empresa que posee un buen gobierno corporativo tendrá las posibilidades de emitir instrumentos financieros para adquirir deuda del mercado y obtener recursos que le permita financiar sus proyectos, según lo señalado por Salas (2016).

Durante los últimos años la Gestión Integral de Riesgos ha tenido más aceptación por las entidades, esto es a partir de la década de los noventa, en donde ha conllevado la aparición de modelos de gestión de riesgos y control como son: COSO, SRM, ISO 14000, ISO 22000, OHSAS, y otros de carácter global como las norma AS/NZS 4630 o la ISO 31000.

1.2.3 *Categoría de objetivos de la gestión integral de riesgos*

Según Fuentes & Zúñiga Isaac, (2010; p. 31-32), manifiesta a continuación las categorías de los objetivos de la gestión integral de riesgos:

Estratégicos: Son objetivos de alto nivel, vinculados con la visión y la misión empresarial.

Operacionales: Son objetivos vinculados con el uso eficaz y eficiente de los recursos.

De información: Son objetivos vinculados con la conformidad de la información suministrada.

De cumplimiento: Son objetivos vinculados con el cumplimiento de las leyes y las regulaciones aplicables.

1.2.4 *Tipos de riesgos financieros*

De forma general (Gómez Càceres & López Zaballo, 2002; p. 27), manifiesta que cualquier empresa, financiera o no, suele clasificar los riesgos financieros en dos grandes grupos:

- **Riesgos Cuantificables:** Son aquellos que se calculan basándose en criterios objetivos y pueden expresarse fácilmente en términos monetarios. En este grupo se integran los riesgos de mercado y de crédito.
- **Riesgos no Cuantificables:** Cuya valoración es un tanto más relativo y dependerá de los criterios aplicados en cada entidad. Se incluyen en este grupo los riesgos de liquidez, legal y operativo.

1.2.5 *Riesgo de crédito*

Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador, (2016), manifiesta que: El riesgo de crédito es la posibilidad de incurrir en pérdidas, como consecuencias del incumplimiento de las obligaciones por parte del deudor, en operaciones de intermediación financiera. Este incumplimiento se manifiesta en el no pago, el pago parcial o la falta de puntualidad en el pago de las obligaciones pactadas.

Según Chiriboga, (2010) el riesgo de crédito: Se ocasiona por el posible incumplimiento de la obligación de pago por parte del acreditado, tanto en las operaciones crediticias que hayan desembolsado, como en las que no suponen desembolso, pero cuyo cumplimiento está garantizado por el banco. Es sin lugar a duda el riesgo de mayor relevancia dentro de la actividad

de la entidad, así como el origen de la mayoría de las crisis bancarias registradas, ya sea por operaciones vinculadas, excesivamente concentración, garantías insuficientes, deuda del tercer mundo o insolvencia de los acreditados. (p. 123)

De acuerdo con la definición de los autores anteriormente se puede decir que el riesgo de crédito se define al incumplimiento en el pago de la obligación pactada entre la cooperativa, socio o cliente prestatario, que se origina por la deficiencia de las políticas, procesos en la metodología crediticia.

1.2.6 *Proceso para la administración de la Gestión Integral de Riesgos*

Tomando como referencia a Cisneros Salas (2016), se puede indicar una serie de procesos que se deben seguir para una excelente administración del GRI, a continuación pasaremos a definir:

Identificación: Es el proceso por el cual se determinan los eventos internos y externos que pueden ocasionar un impacto negativo sobre los objetivos de la organización. Se considera, entre otros aspectos, la posible interdependencia entre eventos y los factores influyentes que los determinan.

Evaluación: Mediante el uso de técnicas cuantitativas o cualitativas, o la combinación de ambas, se estima el riesgo de una organización, una actividad o conjunto de actividades, un departamento, un portafolio, producto o servicio.

Tratamiento: Este proceso implica la aceptación del riesgo, proponiéndose diversas salidas como: evitar el riesgo total o parcialmente o una combinación de estas medidas, en función del nivel de tolerancia al riesgo definido.

Control: Es el proceso mediante el cual se busca asegurar que las políticas, estándares, límites y procedimientos para el tratamiento de riesgos son tomados y/o ejecutados en forma apropiada. Las actividades de control incluyen los controles generales y los de aplicación a los sistemas de información relacionada. Buscan la eficacia y efectividad de las operaciones de la empresa, la confiabilidad de la información financiera u operativa, interna y externa, así como el cumplimiento de las disposiciones legales que le sean aplicables.

Información y Comunicación: Mediante este proceso se genera y transmite información apropiada y oportuna a la dirección, la gerencia, el personal, así como a interesados externos tales

como clientes, proveedores, accionistas y reguladores. Esta información es interna y externa, y puede incluir información de gestión, financiera y operativa.

Monitoreo: Consiste en la evaluación de la existencia y el adecuado funcionamiento del sistema de gestión integral de riesgos. Puede realizarse en el curso normal de las actividades de la empresa. Incluye el reporte de las deficiencias o desviaciones encontradas y su corrección.

En todas las empresas para tener un mejor control sobre la GIR, se necesita un esquema de alertas, acciones ejecutivas, mecanismos de reportes y un adecuado control interno. Además la adopción de políticas, manuales y procedimientos.

1.2.7 Introducción Norma ISO 31000:2009

La norma ISO 31000:2009 Gestión de Riesgos Principios y Directrices, una guía de implementación de la gestión de riesgo destinada a ayudar a las organizaciones de todos los tipos y tamaños a gestionar el riesgo. Una de las principales estrategias para poder dar soluciones puntuales para protocolizar y gestionar el riesgo, es la norma ISO 31000, que es emitida por la Organización Internacional de Normalización. Es una familia de normas sobre la gestión de riesgos con el fin de proporcionar principios y directrices para la gestión de riesgos (ISO, 2010).

Casares & Lizarzaburu Bolaños, (2016), define que la norma ISO 31000 es:

Una guía de implementación que pretende ayudar a las organizaciones en el desarrollo de su propio enfoque de gestión de riesgo. Pero no es un estándar del que se pueda solicitar certificación. Mediante la implementación de la norma ISO 31000, las organizaciones pueden comparar sus prácticas de gestión de riesgos con un punto de referencia reconocido internacionalmente para conseguir una gestión eficaz de los riesgos y un buen gobierno corporativo. Es muy utilizada para programas de auditoría interna o externa de riesgos. (p. 35)

La ISO 31000 según Casares & Lizarzaburu Bolaños, (2016; p. 27-28), permite a las organizaciones:

- Fomentar una gestión proactiva libre de riesgo.
- Mejorar la identificación de oportunidades y amenazas.
- Cumplir con todas las exigencias legales y reglamentarias, además de las normas internacionales.
- Aumentar la seguridad y confianza, así como mejorar la prevención de pérdidas y manejo de incidencias.

- Mejorar el aprendizaje organizacional.
- Mejorar la eficiencia y eficacia operacional.

Cabe mencionar que todas las organizaciones hoy en día están sometidas todos los días a unas series de amenazas, la cual las hace altamente vulnerables, comprometiendo su estabilidad. Accidentes operacionales, enfermedades, entre otras catástrofes naturales, son una muestra de este panorama, sin olvidar las amenazas propias del negocio.

1.2.8 Metodología de aplicación norma ISO 31000:2009 de Gestión de Riesgos

Recopilación de información.

Consiste en la determinación de datos necesarios y de los métodos útiles para su recolección tanto dentro de la empresa como de los factores externos, dichas técnicas incluyen metodologías para comparar la causa y el efecto que esta supondría en los resultados de la gestión empresarial, con el fin de definir potenciales problemas.

Señales de alerta temprana.

Para el análisis de riesgo de crédito los modelos se pueden clasificar en estructurales o probabilísticos, los primeros funcionan adecuadamente para empresas que cotizan en bolsa de valores, dadas las variables que utilizan y los segundos estiman una probabilidad de incumplimiento a partir de un conjunto de factores de riesgo, tales como los modelos Probit y Logit.

Dentro del conjunto de señales de alerta temprana esta los resultados de los análisis de indicadores financieros que permite monitorear y recibir señales oportunas y veraces del estado financieros con las distintas variables que actualmente tiene la empresa y su tendencia en el tiempo, conociendo la situación interna el otro aspecto es analizar el contexto del entorno económico nacional, la legislación, tratados comerciales y económicos, así como relaciones geopolíticas en la región.

La administración de riesgos establece un marco que sirve de apoyo al proceso mediante directrices que guíen al trabajo de manera sistemática en el que se presentan 4 etapas del proceso en el que involucra a diversas áreas, que desde un ámbito de acción y responsabilidad expenderán la visión y el alcance del trabajo, así como permitirá una cuantificación razonable del factor riesgoso.

Esta actividad consiste en detectar los riesgos, anticipándose a ellos de manera de evitar que se conviertan en problemas, esto implica interpretar la incertidumbre en hechos que pueden medirse el impacto en los resultados finales del mismo, en la identificación existen dos componentes que se detallan a continuación:

Tabla 1-1: Señales de alerta temprana

| COMPONENTES | DESCRIPCIÓN |
|------------------------------------|---|
| Capturar la descripción del riesgo | Esta actividad incluye considerar y almacenar cuales son las causas que pueden desencadenar una pérdida, así como las causas de la eventualidad |
| Capturar el contexto del riesgo | Consiste en obtener toda la información del entorno y condiciones que rodean al riesgo de manera detallada, así como las posibles variables críticas. |

Elaborado por: Casigña, F. 2020

1.2.9 Identificación de riesgos

La identificación de riesgos es el inicio de la Gestión Integral de Riesgos, este es el resultado del análisis de la información recopilada en la que se presenta una exposición al riesgo, considerando al riesgo como un evento no deseado, pérdidas potencial, objetos o persona a los que puede repercutir el acontecimiento.

Matriz de identificación y priorización de riesgos.

La matriz de identificación de riesgos es una herramienta de administración de riesgos que permite determinar objetivamente cuales son los riesgos relevantes que se enfrenta la organización en base a una calificación que se le otorgue en la medición del riesgo. La información que esta nos proporcione sirve como base para elaborar estrategias adecuadas para evitar, mitigar o compartir el riesgo.

| | | | | |
|--------------|----------------|--|---|--|
| PROBABILIDAD | 3 ALTA | 15 <i>Zona de riesgo moderado, prevenir el riesgo.</i> | 30 <i>Zona de riesgo importante, evitar el riesgo, proteger o mitigar, compartir o transferir el riesgo.</i> | 60 <i>Zona de riesgo inaceptable, evitar el riesgo, prevenir el riesgo proteger o mitigar el riesgo compartir o transferir el riesgo.</i> |
| | 2 MEDIA | 10 <i>Zona de riesgo tolerable, prevenir el riesgo.</i> | 20 <i>Zona de riesgo moderado, prevenir el riesgo, proteger o mitigar, compartir o transferir el riesgo.</i> | 40 <i>Zona de riesgo importante, evitar el riesgo, prevenir, proteger o mitigar, compartir o transferir.</i> |
| | 1 BAJA | 5 <i>Zona de riesgo aceptable, asumir el riesgo.</i> | 10 <i>Zona de riesgo tolerable, proteger o mitigar el riesgo compartir o transferir el riesgo.</i> | 20 <i>Zona de riesgo moderado, proteger o mitigar el riesgo compartir o transferir el riesgo.</i> |
| | | BAJO | MEDIO | ALTO |
| | | 5 | 10 | 20 |
| | | IMPACTO | | |

1.2.10 Medición

Una vez identificados los riesgos deben prevenirse estimando la posibilidad de ocurrencia y las consecuencias, se pueden utilizar herramientas como tormenta de ideas, diagrama Ishikawa, Pareto, control de puntos críticos, DAFO/FODA,

Métodos cualitativos

Es el método de análisis más utilizado, se apoya en la experiencia en intuición para la toma de decisiones normalmente cuando los niveles de riesgo son bajos no justifica tiempo y los recursos necesarios para hacer un análisis complejo, o los datos numéricos son inadecuados para hacer un análisis cuantitativo. Este método incluye:

Brainstorming: La lluvia de ideas es una forma de trabajo grupal sobre un mismo tema o problema para desarrollar ideas originales en un ambiente relajado.

Magerit: es una metodología de análisis y gestión que elabora el consejo de administración, está enfocada más en empresas que trabajen con información digital y servicios de tipo informático.

Delphi: este método está orientado a conocer la opinión de los expertos, es un pronóstico que es obtiene de una encuesta sobre un tema específico, para obtener conclusiones generalizadas.

Método semi - cuantitativo

Se utilizan clasificaciones de palabra como alto, medio, bajo o descripciones más detalladas de la probabilidad y la consecuencia.

Estas clasificaciones se demuestran en relación con una escala apropiada para calcular el nivel de riesgo.

Método cuantitativo

Se consideran métodos cuantitativos a aquellos que permiten asignar valores de ocurrencia a los diferentes riesgos identificados, se utilizan herramientas estadísticas en base a información histórica que permite realizar progresiones o regresiones en las curvas de incidencia, entre ellos están:

- Análisis de probabilidad
- Análisis de consecuencias
- Simulación computacional

Método Montecarlo

Es una herramienta de investigación y planeamiento básicamente es una técnica de muestreo artificial que utiliza algoritmos complejos para reproducir simulaciones precisas en eventos de incertidumbre con un escenario cambiante.

1.2.11 Medición de riesgo de crédito

El riesgo de crédito se puede medir analizando tres magnitudes que están inmersas en el estudio general estas variables son:

Riesgo de incumplimiento: Se define como la probabilidad de que se presente de un incumplimiento en el pago de un crédito, se mide a través del cálculo de la probabilidad de que ocurra el incumplimiento en un tiempo dado. Este depende de la situación crediticia del acreditado, la cual a su vez depende de muchos factores, es necesario estimar la tasa de deterioro que mide cuantos de los acreditados que incumplen una, dos o tres veces llegaran al incumplimiento total.

Riesgo de exposición: Este se genera por la incertidumbre respecto a los montos futuros en riesgo, hace referencia a créditos otorgados a través de tarjetas de crédito, líneas de crédito.

Riesgo de Recuperación: En este caso se produce al entrar en incumplimiento la recuperación no se puede predecir dado al tipo incumplimiento y los factores relacionados con las garantías y la situación de estas al momento del incumplimiento.

Probabilidad de incumplimiento.

La probabilidad de incumpliendo es una medida o calificación crediticia que se otorga internamente a un cliente, con el objeto de estimar su probabilidad de incumplimiento a un año vista, las herramientas que se utiliza para este resultado son el Scoring y el Rating. (BBVA, 2020)

Scoring: Es un instrumento estadístico enfocado en estimar la probabilidad de incumplimiento en función de características propias entre cliente y el contrato.

Rating: Es la calificación de clientes mayoristas: empresas, corporaciones, pymes, administración pública, etc. En las que el incumplimiento que se predice es a nivel del cliente en lugar de ser a nivel contrato

1.2.12 Monitoreo

El monitoreo es la última etapa de la Gestión de Riesgos esto implica en la adecuación de los criterios, el análisis, el tratamiento y el marco metodológico de prevención y mitigación de riesgos, las revisiones de este marco deben ser realizadas cada año, cuando la entidad crea conveniente, cabe resaltar la calidad y veracidad de la información en el proceso de monitoreo es fundamental para que la Gestión de Riesgos cumpla su propósito.

Control de riesgo de crédito.

Una vez identificados los riesgos la siguiente etapa es controlarlos con el objeto de evitar, transferir o mitigar el evento riesgoso. La idea es plantear las soluciones más adecuadas para poner cara a aquellos elementos que obstaculizan la consecución de los objetivos estratégicos de las empresas.

NSupresión del riesgo: Normalmente la supresión del riesgo no es posible, pero existen procesos en los que la labor de previsión ha sido implementada exitosamente que han permitido suprimir el riesgo, obteniendo información adicional, adquiriendo apoyo de expertos, añadiendo recursos adicionales, y modificando los elementos de la planificación.

Transferencia del riesgo: La transferencia del riesgo consiste en endosar el riesgo a otra dependencia de la organización o una empresa filial que comparten cierto vínculo, ejemplo lo responsabilidad solidaria, en este caso el riesgo no se anula solo se redirecciona.

Mitigación del riesgo: Es una etapa en la Gestión de Riesgos a la que la organización llega una vez ocurrido el evento riesgoso, y se trata sobre todo de reducir la probabilidad o el impacto de un riesgo sobre la entidad minimizando los efectos adversos, esta opción se utiliza cuando los riesgos son inevitables o no dependen de la institución

1.2.13 *Elaboración de manuales e informes de riesgos*

Implementar un manual de administración de riesgos es fundamental para establecer todos los requerimientos concretos exigidos, tales como informes, listados, normas y procesos. El proceso de implementación exige de un esfuerzo de la organización y está asociado a un costo. En lo referente a los contenidos, se basan en el establecimiento de una norma abierta que incluya principios generales sobre lo que es el control interno y la medición de riesgos, en donde la entidad tiene la capacidad de definir el control interno, de acuerdo con sus propias estrategias y objetivos según indica, Casares & Lizarzaburu Bolaños, (2016; p. 81), Resulta ventajoso poder utilizar parte de la estructura actual, teniendo en cuenta los requerimientos mínimos de control exigidos:

La unidad de riesgos deberá estar conformado por una o más personas, las cuales no deben contar con funciones operativas y comerciales de la organización.

La unidad de riesgos se responsabilizará de la supervisión del cumplimiento de las normas que son evaluadas por el órgano supervisor. Asimismo, se realiza una constante revisión de los procesos y sistemas relativos al control interno contable y al seguimiento y gestión de riesgos y reclamaciones. El objetivo es poder vigilar el cumplimiento de todas las medidas y límites

establecidos, además de verificar su validez. Para ello se plantean las modificaciones que se consideren apropiadas, de esta manera se puede informar al consejo de administración de las ineficiencias observadas.

Manual de gestión.

Es el documento que detalla de manera secuencial y sistemática todas las actividades que se deben realizar siguiendo los procedimientos de cada área funcional en la organización, es la guía de acción para el personal que participa en la realización de los procesos detallados. (Casares & Lizarzaburu Bolaños, 2016)

Manual de administración de riesgos

Casares & Lizarzaburu Bolaños, (2016), indica que: El Manual debe ser descriptivo y, a la vez debe solicitar el análisis de los principales riesgos mediante el estudio del grado de exposición específico de la entidad a los mismos. Además debe ser exigido a través de un control ordenado de los límites marcados como tolerables, los cuales serán relativos al resto de factores aplicados a la solvencia de la entidad. (p. 83)

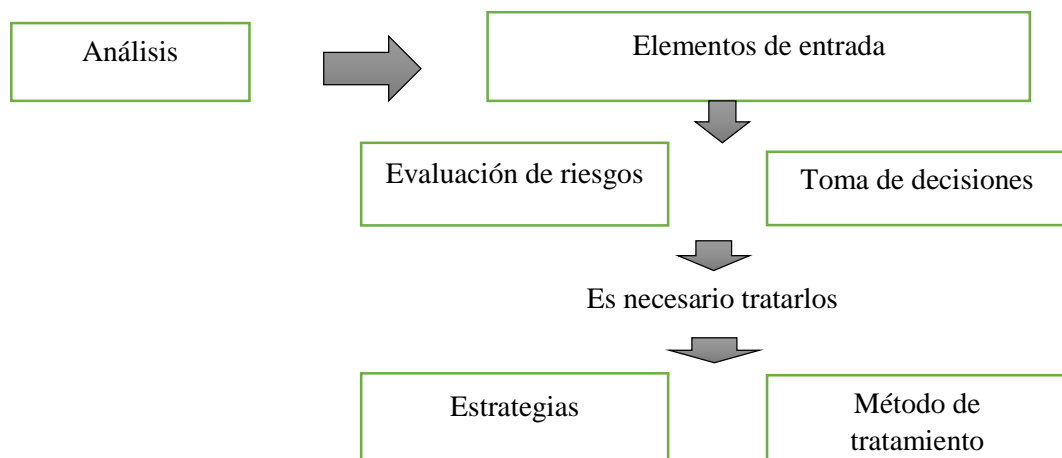


Gráfico 1-1: Análisis de Riesgo

Fuente: Evaluación de riesgos.

El análisis de riesgo proporciona los elementos de entrada para la evaluación de riesgo y para tomar decisiones acerca de si es necesario tratar los riesgos, así como sobre las estrategias y los métodos de tratamiento del riesgo más apropiados.

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1 Enfoque de investigación

En el desarrollo del presente trabajo de investigación se utilizará los siguientes:

Cualitativa: Porque en la investigación nos indica la realidad de la COAC Riobamba Ltda., mediante la observación del área de crédito y se va a recoger datos que luego se analizan para poder emitir opiniones.

Cuantitativo: Pues se va a realizar el análisis e interpretación de resultados gracias a los datos conseguidos mediante la aplicación de encuestas.

2.2 Nivel de investigación

Descriptivo: Se trata de una investigación descriptiva, pues está basada en la investigación bibliográfica para sustentar científicamente los conceptos de gestión integral y énfasis al riesgo de créditos según las normas ISO 31000 que se pretende describir e identificar la problemática para posteriormente dar una solución adecuada al problema que se presenta en la COAC Riobamba Ltda., Agencia Matriz

2.3 Diseño de la investigación

No Experimental: Porque la investigación se realizará sin la modificación de las variables y solo se identificarán los efectos de su entorno y la recolección de datos para luego ser analizados, de acuerdo a la investigación está orientada a tratar temas de interés social y económico de la organización.

2.4 Tipo de estudio

Aplicada: Se logrará ilustrar el análisis del riesgo de crédito que están presentes en los procesos cotidianos de la institución, para proponer una gestión integral utilizando la norma ISO

De campo: Este estudio permite conocer el lugar y obtener datos de información primaria utilizando instrumentos como entrevistas, test, a distintos funcionarios en sus áreas de responsabilidad y procesos para determinar si son conscientes del riesgo que manejan.

Documental: Tipo de investigación que depende de la información que recoge o se consulta en artículos científicos, informes finales, revistas, documentos, al que se puede acudir como fuente o referencia en cualquier momento.

2.5 Población y muestra

Población: Para el desarrollo de la investigación se considerarán una base de 20 ejecutivos de créditos, es decir, se ha considerado ciertos componentes de la COAC Riobamba Ltda., Agencia Matriz, los cuales ayudarán a tomar la información oportuna y adecuada.

Tabla 1-2: Composición de la población

| SUJETOS | NÚMERO |
|-----------------------------------|-----------|
| Jefes Dpto., de Crédito | 1 |
| Asesores de Crédito | 11 |
| Jefe Dpto., Contable – Financiero | 1 |
| Asistentes Contables | 3 |
| TOTAL | 16 |

Realizado por: Casigña, F. 2020

Muestra: La muestra en la presente investigación está constituida por todos los elementos de la población (20 personas).¹⁰²

Por ser mi población muy pequeña ésta en su totalidad se convierte en mi muestra la cual es de tipo no probabilística.

2.6 Métodos técnicas e instrumentos de investigación

Método Inductivo: Este método ayudará para el procedimiento de las preguntas científicas, que se agruparon bajo una misma naturaleza, siendo participe como instrumento para la realización de los resultados pretendidos.

Método Deductivo: Este método permitirá obtener un conocimiento global del proceso de crédito como herramienta clave que permite el estudio minucioso de la gestión integral de riesgos de los créditos según la norma ISO 31000;2009 en la COAC Riobamba Ltda.

2.6.1 Técnicas

Son un conjunto de reglas, fácil de usar y flexible que contribuye al desarrollo de la investigación.

Encuesta: Interacción personal entre dos personas, el encuestador y el encuestado, que mediante análisis estadístico nos permitirá determinar el nivel de significancia entre las variables que constituyen el problema, con la participación el personal de la cooperativa involucrado, con el riesgo de crédito en la ejecución diaria de sus funciones.

2.6.2 Instrumentos

Diseño de la encuesta: Conjunto de preguntas cerradas o utilizando la escala de Likert que se utiliza para obtener información en medidas de tendencia central para medir fenómenos y sus correlaciones de manera minuciosa en la entidad.

2.7 Idea a defender

Con la implementación de un modelo de Gestión Integral de Riesgos de Crédito, se permitirá que la COAC RIOBAMBA LTDA., obtenga una administración efectiva del riesgo de crédito mediante la aplicación de un manual de calidad basado en la norma ISO 31000:2009, permitiendo reducir la tasa de morosidad, incrementará la liquidez y por tanto las oportunidades de inversión lo que generaría más rentabilidad.

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

3.1 Resultados

1. ¿Conoce usted que es la gestión integral de riesgos financieros en especial el riesgo de crédito?

Tabla 1-3: Conoce usted que es la gestión integral de riesgos financieros en especial el riesgo de crédito

| <i>VARIABLE</i> | <i>RESPUESTA</i> | <i>PORCENTAJE</i> |
|-----------------|------------------|-------------------|
| SI | 10 | 62,50% |
| NO | 6 | 37,50% |
| TOTAL | 16 | 100% |

Realizado por: Casigña, F. 2020

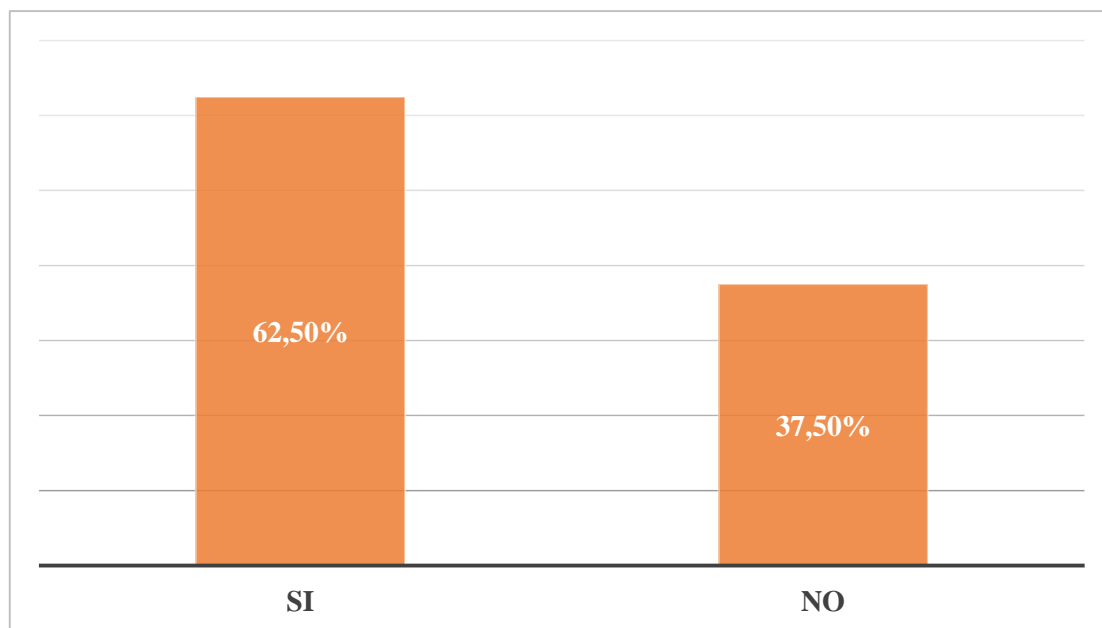


Gráfico 1-3. ¿Conoce usted que es la gestión integral de riesgos financieros en especial el riesgo de crédito?

Realizado por: Casigña F. 2020

ANÁLISIS: Los resultados obtenidos de la pregunta planteada por una muestra de 16 personas del área de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., nos respondió un 62.5% que, si conocen sobre la Gestión Integral de Riesgos, en especial el Riesgo de Crédito. Mientras que un 37.5 % respondió que no conocía, eso nos evidencia que apenas más de la mitad conoce sobre este riesgo inherente a su área de trabajo, y que la Gestión de este no se cumple totalmente.

2. ¿Identifica oportunamente los riesgos financieros de crédito en la gestión de su cartera de socios?

Tabla 2-3: Identifica oportunamente los riesgos financieros de crédito en la gestión de su cartera de socios

| <i>VARIABLE</i> | <i>RESPUESTA</i> | <i>PORCENTAJE</i> |
|------------------------|-------------------------|--------------------------|
| SI | 14 | 87,50% |
| NO | 2 | 12,50% |
| <i>TOTAL</i> | 16 | 100% |

Realizado por: Casigña, F. 2020

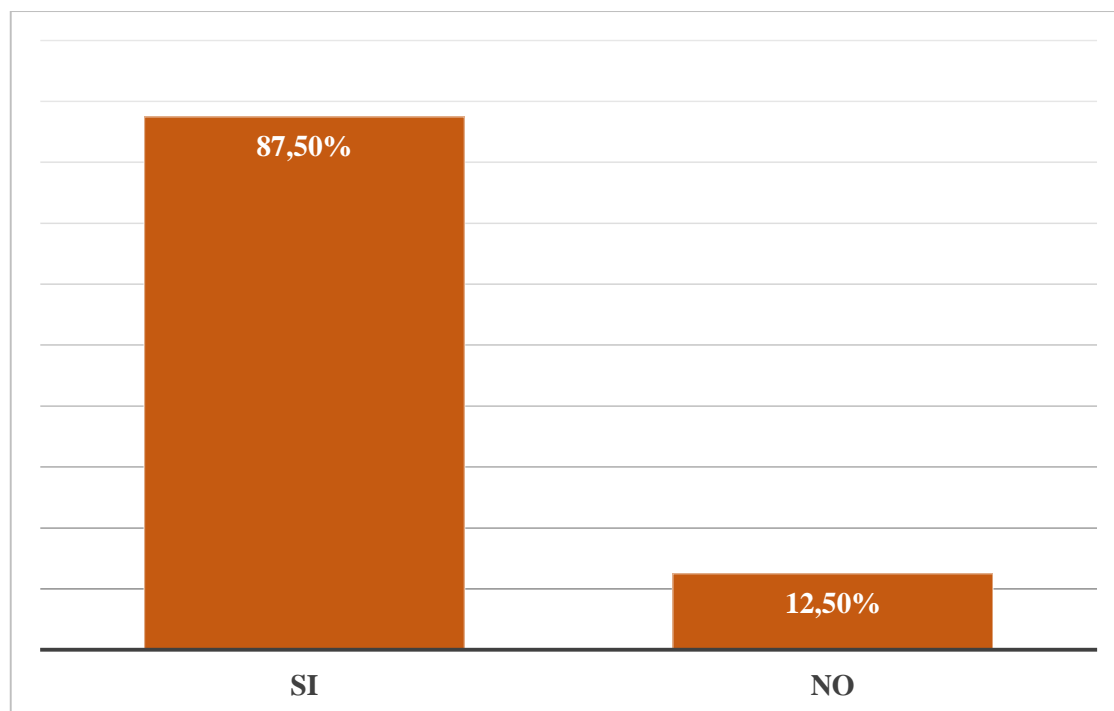


Gráfico 2-3. ¿Identifica oportunamente los riesgos financieros de crédito en la gestión de su cartera de socios?

Realizado por: Casigña, F. 2020

ANÁLISIS: Los datos resultantes de esta pregunta nos revelan que en la Coop Riobamba Ltda., el 87.5% de los encuestados en el área de Colocación de créditos afirman identificar oportunamente los riesgos de crédito en su cartera de socios, mientras tanto un 12.5% reconoce no identificar a tiempo las situaciones riesgosas en la cartera de crédito bajo su responsabilidad. En este contexto se puede determinar que siendo la mayoría de los ejecutivos de crédito que identifican con oportunidad los riesgos potenciales, su tasa de morosidad será baja.

3. ¿Qué variables toma en cuenta para identificar oportunamente un potencial evento riesgoso?

Tabla 3-3: Qué variables toma en cuenta para identificar oportunamente un potencial evento riesgoso

| <i>VARIABLE</i> | <i>RESPUESTA</i> | <i>PORCENTAJE</i> |
|-----------------------------|------------------|-------------------|
| PROBABILIDAD | 9 | 45,00% |
| IMPACTO CUALITATIVO | 1 | 5,00% |
| IMPACTO CUANTITATIVO | 9 | 45,00% |
| OTROS | 1 | 5,00% |
| TOTAL | 20 | 100,00% |

Realizado por: Casigña, F. 2020

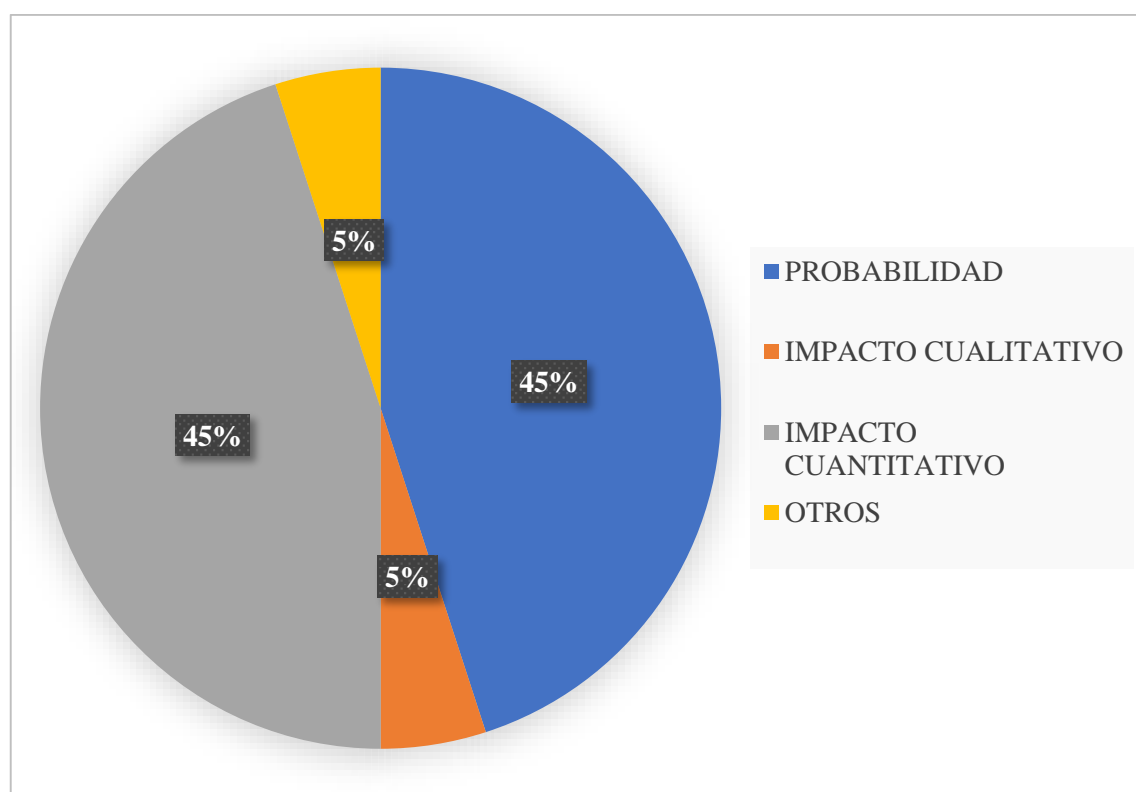


Gráfico 3-3. ¿Qué variables toma en cuenta para identificar oportunamente un potencial evento riesgoso?

Realizado por: Casigña, F. 2020

ANÁLISIS: Se determina que la variable probabilidad con un 45%, es uno de los principales factores que se toma en cuenta para identificar los potenciales riesgos, el otro factor importante es el Impacto Cuantitativo que permite utilizar escalas numéricas y que determinan precisamente la magnitud del evento riesgoso. Un 5% tome en cuenta el impacto cualitativo y el otro 5% considera otras variables para su análisis de riesgos potenciales de crédito en la Coop Riobamba Ltda.

4. ¿Qué instrumentos de evaluación de riesgo de crédito utiliza en sus labores diarias?

Tabla 4-3: Qué instrumentos de evaluación de riesgo de crédito utiliza en sus labores diarias

| <i>VARIABLE</i> | <i>RESPUESTA</i> | <i>PORCENTAJE</i> |
|------------------------------|------------------|-------------------|
| ANÁLISIS DE CAPACIDAD | 14 | 48,28% |
| COLATERAL | 9 | 31,03% |
| CONDICIONES | 3 | 10,34% |
| CARÀCTER | 2 | 6,90% |
| OTROS | 1 | 3,45% |
| TOTAL | 29 | 100,00% |

Realizado por: Casigña, F. 2020

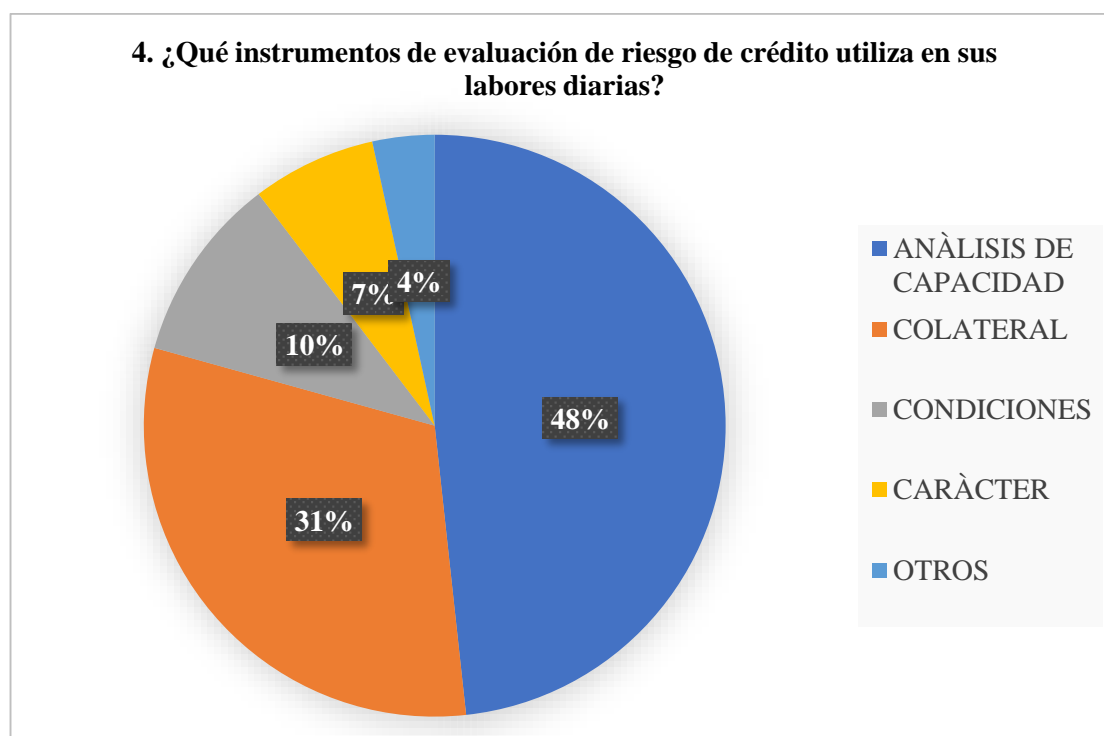


Gráfico 4-3. ¿Qué instrumentos de evaluación de riesgo de crédito utiliza en sus labores diarias?

Realizado por: Casigña, F. 2020

ANÁLISIS: Los instrumentos que se emplean para evaluar los riesgos según los resultados vienen distribuidos de la siguiente manera, un 48 % utiliza el Análisis de Capacidad de pago que es el método más efectivo para reducir el riesgo de incumplimiento, seguido del Análisis colateral que representa un 31% en el empleo de esta herramienta, el Estudio de las Condiciones tiene una significancia del 10%, el instrumento Carácter según los resultados consta con un 7% de utilización en los procesos de Análisis Crediticio, mientras que apenas un 4 % utiliza otros instrumentos de evaluación de riesgo crediticio.

5. ¿Los procesos de gestión en crédito cuentan con lineamientos o parámetros en materia de riesgos de crédito actualizados?

Tabla 5-3: Los procesos de gestión en crédito cuentan con lineamientos o parámetros en materia de riesgos de crédito actualizados

| <i>VARIABLE</i> | <i>RESPUESTA</i> | <i>PORCENTAJE</i> |
|-----------------|------------------|-------------------|
| SI | 13 | 81,25% |
| NO | 3 | 18,75% |
| TOTAL | 16 | 100% |

Realizado por: Casigña F. 2020

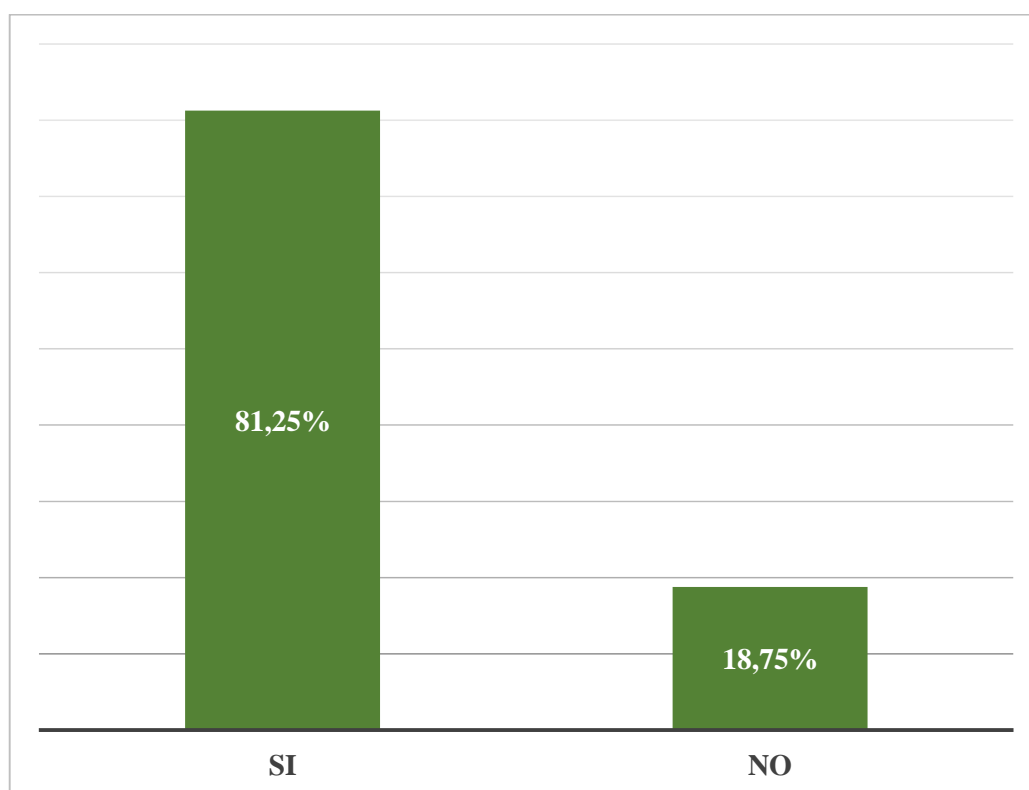


Gráfico 5-3. Los procesos de gestión en crédito cuentan con lineamientos o parámetros en materia de riesgos de crédito actualizados

Realizado por: Casigña, F. 2020

ANÁLISIS: En base a los resultados obtenidos se evidencia que los procesos de Gestión de Crédito cuentan con lineamientos actualizados, afirmado por el 81.25% de la muestra encuestada y un 18.75 % considera que no están actualizados los lineamientos de la Gestión Crediticia, lo que nos permite afirmar que los procesos de socialización no están cubriendo a todas las personas involucradas.

6. ¿Para definir políticas de crédito se aplican procesos estandarizados en base normas de calidad?

Tabla 6-3: Para definir políticas de crédito se aplican procesos estandarizados en base normas de calidad

| <i>VARIABLE</i> | <i>RESPUESTA</i> | <i>PORCENTAJE</i> |
|-----------------|------------------|-------------------|
| SI | 11 | 68,75% |
| NO | 5 | 31,25% |
| TOTAL | 16 | 100% |

Realizado por: Casigña, F. 2020

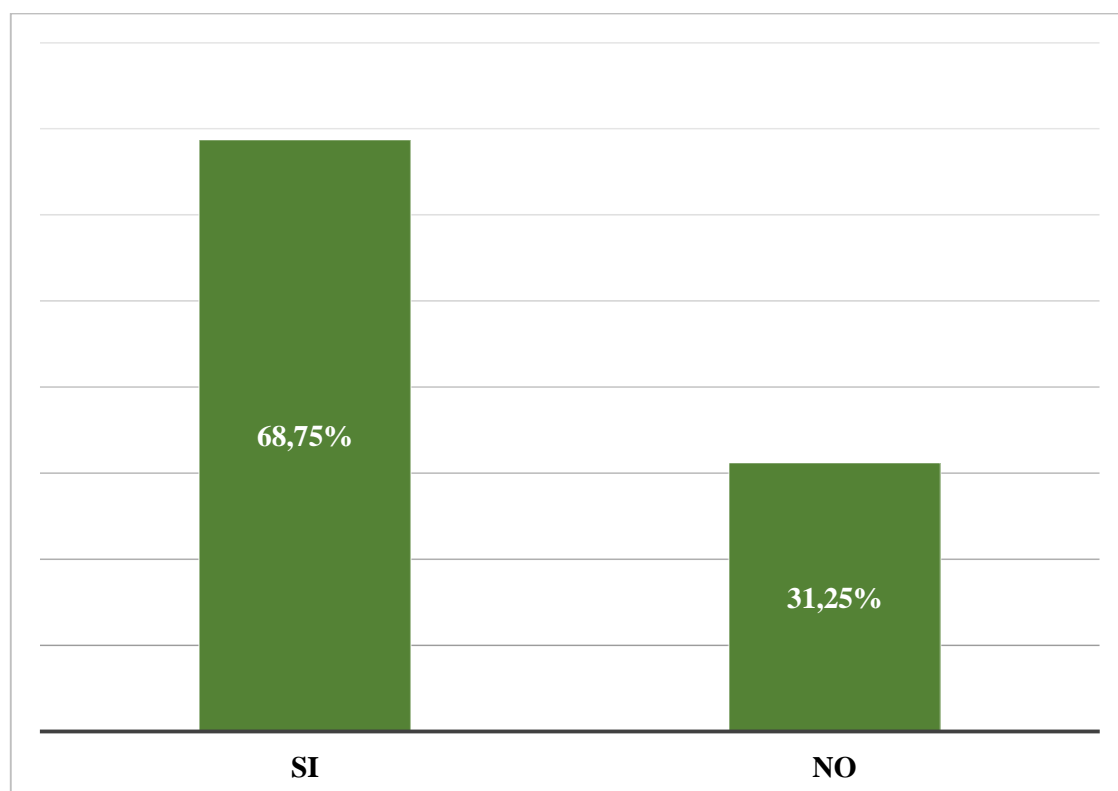


Gráfico 6-3. Para definir políticas de crédito se aplican procesos estandarizados en base normas de calidad

Realizado por: Casigña, F. 2020

ANÁLISIS La muestra encuestada en la Coop Riobamba nos afirma con un 68.75% que las políticas de crédito están realizadas teniendo como base normas de calidad, mientras que un 31.25% refuta que no están realizadas en base a normas de calidad las políticas crediticias adoptadas en la institución. Pudiendo ser que las políticas de crédito tengan ciertos principios, pero no la estructura en sí de la norma por lo que se da este resultado en la encuesta.

7. ¿Existe coordinación en la administración de riesgos de crédito entre el nivel estratégico y el nivel ejecutivo?

Tabla 7-3: Existe coordinación en la administración de riesgos de crédito entre el nivel estratégico y el nivel ejecutivo

| <i>VARIABLE</i> | <i>RESPUESTA</i> | <i>PORCENTAJE</i> |
|---------------------|------------------|-------------------|
| SIEMPRE | 7 | 43,75% |
| CASI SIEMPRE | 6 | 37,50% |
| A VECES | 3 | 18,75% |
| NUNCA | 0 | 0,00% |
| TOTAL | 16 | 100,00% |

Realizado por: Casigña, F. 2020

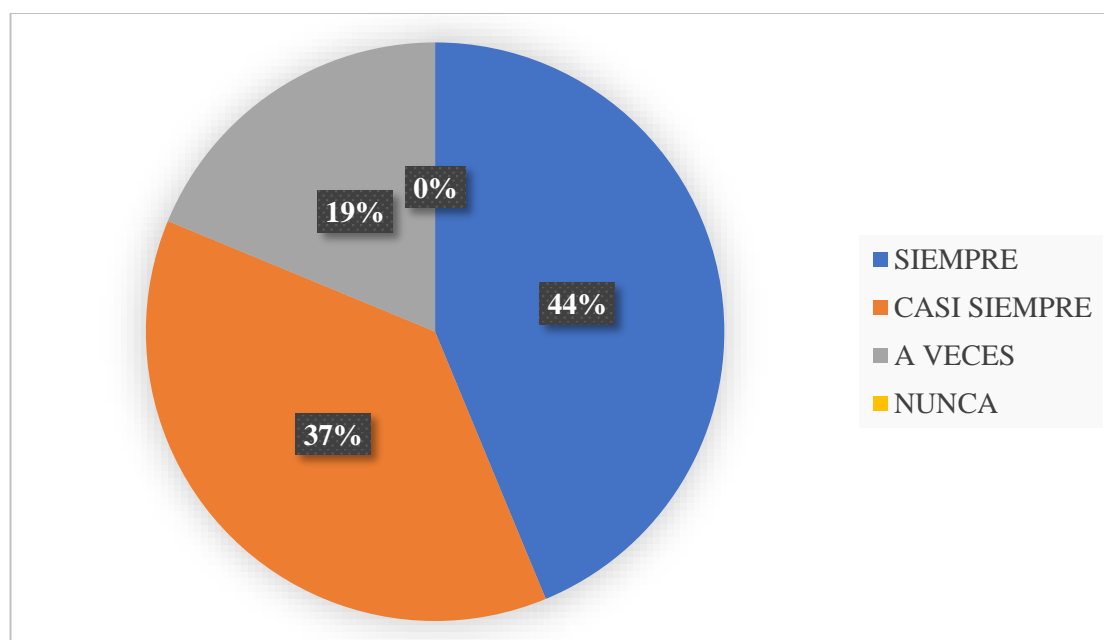


Gráfico 7-3. Existe coordinación en la administración de riesgos de crédito entre el nivel estratégico y el nivel ejecutivo

Realizado por: Casigña, F. 2020

ANÁLISIS: La información que nos proporciona los resultados respecto a la coordinación entre la Administración de Riesgos de Crédito y los niveles Estratégico y Ejecutivo, un 44 % afirma que siempre existe coordinación entre las áreas encuestadas, mientras que el 37 % respondió que casi siempre existe la coordinación entre estas áreas, y un 19% asegura que a veces existe coordinación, dado el resultado presente podemos afirmar que existe coordinación entre estas áreas de Gestión Institucional.

8. ¿Identifica los protocolos en casos de contingencias al ocurrir un evento de riesgo financiero de crédito?

Tabla 8-3: Identifica los protocolos en casos de contingencias al ocurrir un evento de riesgo financiero de crédito

| <i>VARIABLE</i> | <i>RESPUESTA</i> | <i>PORCENTAJE</i> |
|-----------------|------------------|-------------------|
| SI | 14 | 87,50% |
| NO | 2 | 12,50% |
| TOTAL | 16 | 100% |

Realizado por: Casigña F. 2020

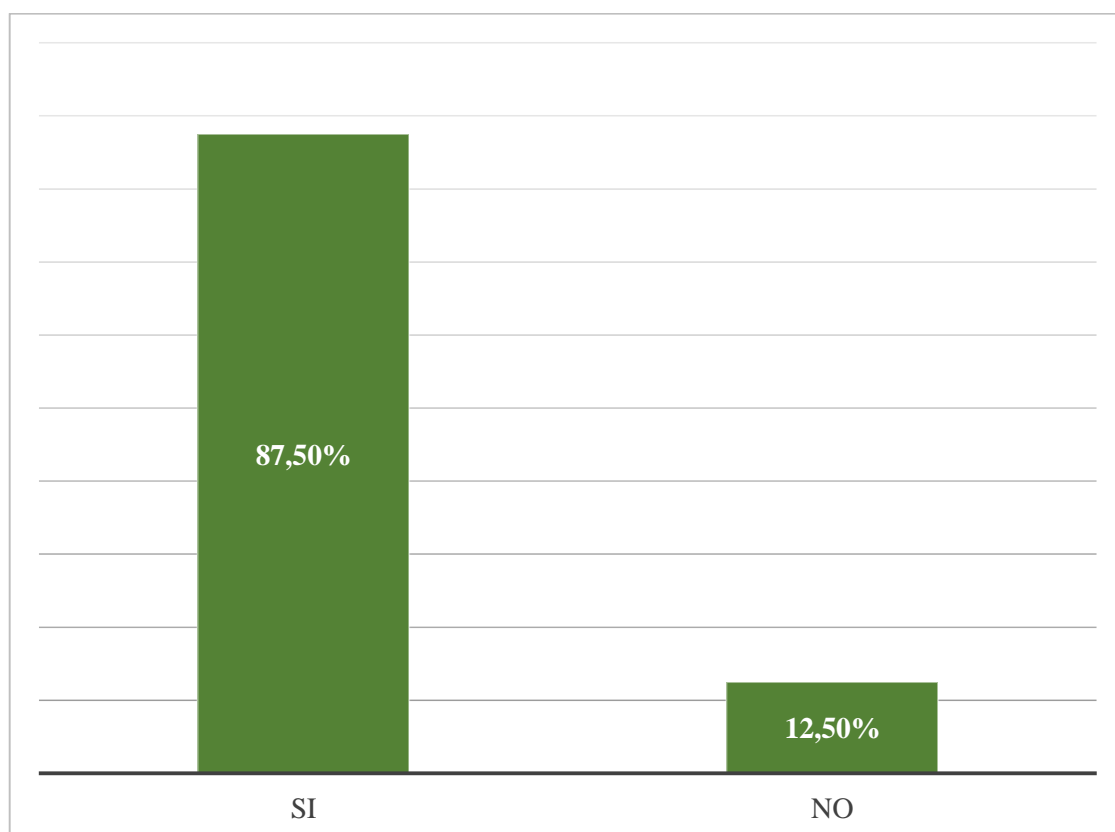


Gráfico 8-3. Identifica los protocolos en casos de contingencias al ocurrir un evento de riesgo financiero de crédito

Realizado por: Casigña F. 2020

ANÁLISIS: En la encuesta se consultó si conocía los protocolos en caso de ocurrir un evento riesgoso de lo cual el 87% respondió afirmativamente, que identifica que lineamientos seguir en caso de producirse un riesgo, mientras que un 12.5% no conocía los protocolos dado una situación riesgosa, esto permite intuir que faltar una comunicación efectiva para informar a los actores que están involucrados los lineamientos en caso de ocurrir un evento adverso relacionado a crédito.

9. ¿La Gestión Integral de Riesgos Financieros cuenta con un protocolo estandarizado en base a la norma ISO 31000:2009?

Tabla 9-3: La Gestión Integral de Riesgos Financieros cuenta con un protocolo estandarizado en base a la norma ISO 31000:2009

| <i>VARIABLE</i> | <i>RESPUESTA</i> | <i>PORCENTAJE</i> |
|------------------------|-------------------------|--------------------------|
| SI | 3 | 18,75% |
| NO | 13 | 81,25% |
| TOTAL | 16 | 100% |

Realizado por: Casigña F. 2020

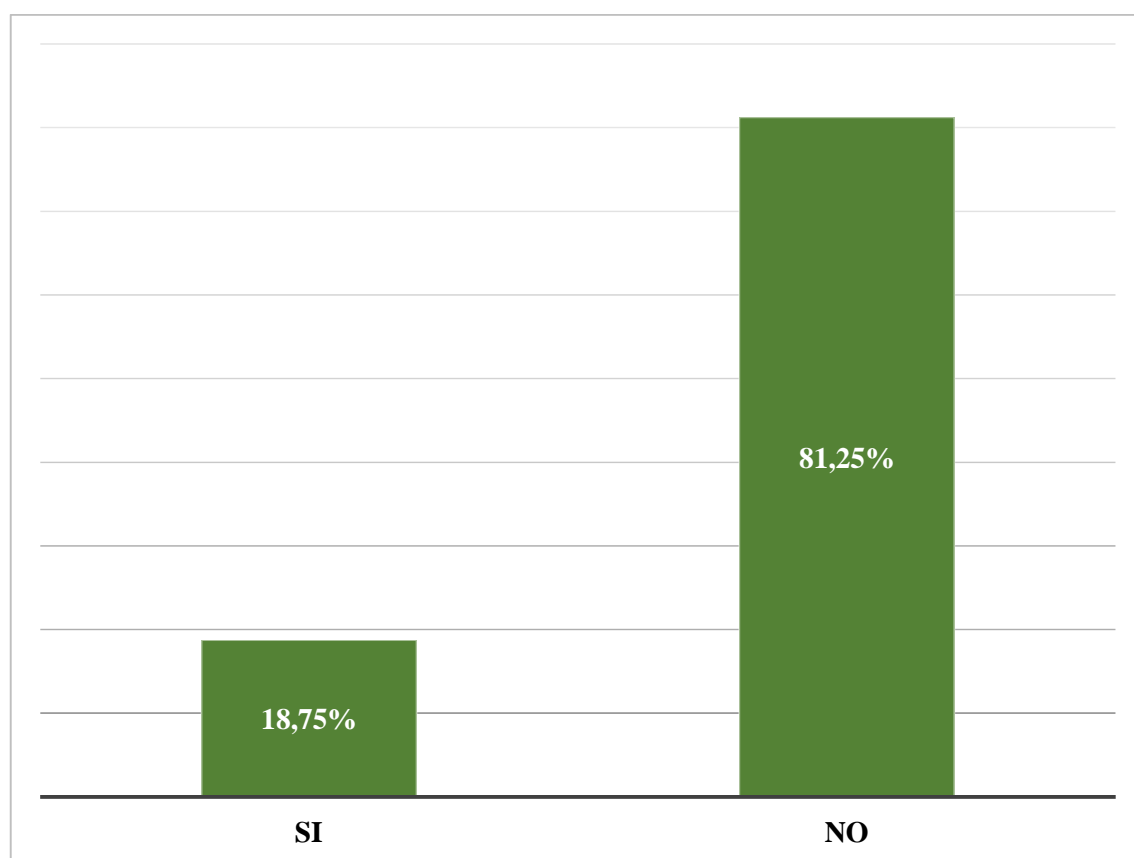


Gráfico 9-3. La Gestión Integral de Riesgos Financieros cuenta con un protocolo estandarizado en base a la norma ISO 31000:2009

Realizado por: Casigña F. 2020

ANÁLISIS: La Gestión de Riesgos financieros en la Coop Riobamba no cuenta con un protocolo estandarizado en base a la Norma ISO 31000:2009, así nos revela la encuesta aplicada en el área de crédito donde solo el 18% respondió que, si existe un plan de acción estandarizado en base a la Norma ISO, mientras que un 81.25% afirmó que no existe tal reglamento, por tanto, se puede afirmar que no existe Gestión Integral de Riesgos de Crédito.

3.2 Discusión de resultados

3.2.1 *Verificación de la idea a defender*

El análisis de los resultados de la encuesta aplicada a una muestra de las personas que desempeñan sus funciones en el área de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda. Nos revela que los procedimientos y técnicas que se emplean no están estandarizados en base a las Normas ISO 31000:2009 de Gestión de Riesgos, y que se necesita integrar al área Estratégica con la Operativa y la Unidad de Administración Integral de Riesgos, mediante un Manual de Gestión Integral de Riesgos, con Énfasis al Riesgo de Crédito en base a la Norma ISO 31000:2009.

Los datos tabulados evidencian también que la institución además carece de un método de socialización y difusión de políticas que integren a todos los involucrados para generar una cultura de prevención y tratamiento metodológico de riesgos permitiendo reducir el impacto de estos en la Estructura, Imagen Institucional y Resultados de las Operaciones.

Para emplear la metodología que requiere la Norma ISO, se inicia realizando un mapeo del proceso de crédito y proponiendo un Modelo de Gestión que satisfaga los requisitos técnicos, legales y operativos para la Institución.

3.3 Gestión Integral de Riesgos, con Énfasis al Riesgo de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Limitada en base a la Norma ISO 31000:2009 de Gestión de Riesgos.

3.3.1 *Antecedentes de la propuesta*

Históricamente a nivel general los riesgos se trataban con soluciones correctivas, es decir una actitud reactiva frente a un fenómeno inminente, tomando acción correctiva una vez ocurrido el accidente o incidente midiendo el daño causado.

Así la Gestión de Riesgos se volvió una necesidad estratégica en la alta gerencia para prever efectivamente posibles escenarios adversos que afecten los intereses de la organización.

Se puede definir la Gestión de Riesgos como un conjunto de técnicas y herramientas de apoyo en la toma de decisiones adecuadas, que toman en cuenta la certidumbre, probabilidad y efectos sobre los resultados esperados, y la razón principal de medir los riesgos es para prevenirlos o mitigarlos una vez producidos.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda. Durante su trayectoria de vida institucional se ha enfocado en garantizar a sus asociados seguridad y confianza en el ámbito financiero aplicando fielmente los principios cooperativistas, caracterizándole, así como una institución sólida y representativa de la provincia.

La institución se ha preocupado siempre de manejar los riesgos de forma efectiva encontrando soluciones que han sido acertadas dando buenos resultados con mecanismos diversos en las diferentes situaciones en las que se han tenido que aplicar, sin embargo no es la forma metódica de gestión integralmente los riesgos, es por ello que se vuelve necesario aplicar normas técnicas de calidad que permitan prevenir los riesgos en el área de crédito, y desarrollar un protocolo en caso que se requiera la mitigación de dicho factor de riesgo.

3.3.2 *Origen de la palabra riesgo*

Desde sus orígenes la palabra riesgo se relaciona con peligro, hechos adversos y la necesidad de prevenir dichos eventos desfavorables para el bienestar de todos, para ello se buscaba predecir los hechos pidiendo consejos a expertos, sabios u oráculos. En el ámbito empresarial se monitoreaba a la competencia para identificar potenciales riesgos que alteren los planes o afecten la seguridad organizacional. Cabe indicar que riesgo e incertidumbre son dos términos diferentes, pero íntimamente relacionados.

3.3.3 *Concepto de riesgo*

Riesgo: Efecto de la incertidumbre sobre los objetivos, considerando que un efecto es una desviación de aquello que se espera, sea, positivo, negativo, o ambos; y también que los objetivos pueden tener aspectos diferentes y se puede aplicar en diferentes niveles. (Jhuèz, 2019)

La incertidumbre es el origen del riesgo

3.3.4 *Objetivos*

- Gestionar de forma integral los riesgos de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba LTDA, utilizando las Normas ISO de Gestión de Riesgos para que la entidad disponga de un manual apropiado para la prevención y mitigación de eventualidades adversas.



**GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS, CON ÉNFASIS AL RIESGO
DE CRÉDITO EN BASE A LA NORMA ISO 31000:2009 DE
GESTIÓN DE RIESGOS**

PRIMERA EDICIÓN

2020



APROBACIONES:

ELABORADO POR: FERNANDO CASIGÑA

REVIZADO POR:

APROBADO POR:

Tabla 10-3: Lista de distribución**LISTA DE DISTRIBUCIÓN**

| CARGO | NOMBRE | CÓDIGO | MANUAL | FECHA |
|--------------------------------|---------------------|---------------|---|-------|
| GERENCIA GENERAL | PEDRO MORALES | MGR001 | MANUAL DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS DE CRÉDITO. | |
| RIESGOS | FERNANDO CABEZAS | MGR002 | MANUAL DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS DE CRÉDITO | |
| JEFATURA DE CRÉDITO | SONIA LOPEZ | MGR003 | MANUAL DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS DE CRÉDITO | |

Realizado por: Casigna F. 2020

3.3.5 *Presentación del Manual Gestión Integral de Riesgos*

El Manual de Gestión Integral de riesgos con Énfasis al Riesgo de Crédito para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., es una herramienta que permite guiar las acciones de prevención y mitigación de los riesgos de crédito de manera sistemática y que involucra a todas las áreas de la institución alcanzando resultados sostenibles en la toma de decisiones bajo incertidumbre.

La organización también se beneficia con la implementación de Normas internacionales de Calidad como la ISO 31000:2009, desarrollando una cultura empresarial con visión y pensamiento en materia de prevención y mitigación de riesgos en todos los campos, lo que genera a nivel institucional una ventaja respecto a la competencia que puede ser reactiva a los riesgos.

El presente documento se desarrolló con la finalidad de aplicar estándares internacionales de Gestión de Riesgos de Crédito para ayudar a la organización a generar más valor para sus asociados, reduciendo los riesgos mediante una Gestión Integral y estratégica que permita guiar prolijamente las acciones necesarias, apoyados en una metodología eficiente que emplea herramientas adecuadas para la consecución sistemática de los objetivos organizacionales.

3.3.6 *Datos de referencia y antecedentes institucionales*

Se ha realizado una amplia investigación general del contenido que involucra el tema principal del presente manual, así como los elementos colaterales que tienen de alguna forma injerencia en los resultados finales del estudio, de manera complementaria se realizara una breve socialización del contenido del documento en las áreas involucradas para facilitar su aplicación, previa revisión y aprobación.

3.3.7 *Objetivo general del manual*

- Guiar metodológicamente acciones de prevención y mitigación de riesgos de crédito en base a las Normas ISO 31000:2009 de Gestión de Riesgos, que se plantee como solución a los diversos eventos potenciales de este riesgo.

3.3.8 *Objetivos específicos del manual*

- Definir la estructura, roles y responsabilidades de cada uno de los participantes del proceso de Gestión Integral de Riesgos, dentro de la Cooperativa.

- Disponer y generar herramientas que permitan mantener e incrementar la calificación del Riesgo en general.
- Establecer criterios, políticas para prevenir o mitigar las pérdidas potenciales derivados del proceso de intermediación financiero en el marco de la colocación de los diferentes tipos de créditos.

3.3.9 Alcance del manual

Este manual comprende actividades de la Cooperativa, políticas, normativas y disposiciones del organismo de control referente a la Gestión de Riesgos de Crédito, y está dirigido a las áreas relacionadas a crédito, cobranzas, riesgos, comité de aprobación y Gerencia General.

3.3.10 Justificación

La Gestión de Integral de Riesgos es un factor muy importante en la dirección gerencial de todas las organizaciones permitiendo de manera sistemática el logro de los objetivos institucionales, y brinda un control estratégico de variables potencialmente beneficioso al ser capaz de indicar escenarios de riesgo y oportunidades en el sector al que pertenece la empresa.

En el caso de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba LTDA al pertenecer al sector financiero popular y solidario, no está exenta de los mismos riesgos financieros que el sector financiero convencional, al depender estas de la confianza del público como uno de los factores importantes para su desarrollo organizacional y está regida por los mismos principios legales del sector bancarios respecto a sus operaciones y protocolos.

La solidez de una institución de estas características debe reflejarse en el manejo adecuado de los factores riesgosos y la mitigación de eventos adversos con acciones que no afecten directamente los asociados y clientes.

Teniendo en cuenta los argumentos antes expuestos cabe resaltar que disponer de un manual de Gestión Integral de Riesgos, en base a las Normas Internacionales de Calidad ISO 31000:2009, marca un referente de organizativo que brindará a la institución una metodología efectiva desde el plano estratégico.

3.3.11 Antecedentes

El acuerdo de Capital de Basilea analizado tiene como objetivo modificar los requerimientos de capital al riesgo de crédito de las entidades reduciendo la brecha entre el capital regulatorio exigido al capital económico necesario.

Basilea II se enmarca en un proceso de coordinación de la regulación bancaria internacional que, a lo largo de 25 años tras muchas reuniones entre supervisores bancarios de los países del grupo de los diez, trabajaron en la regulación prudencial bancaria entonces el reto más desafiante era supervisar a todos los bancos.

La solución al problema de la regulación internacional fue revisar los coeficientes de solvencia como indicador de regulación y prudencia bancaria, dicho coeficiente nace del acuerdo de Capitales de Basilea en los años 1988, que después se incorpora en la Unión Europea, en resumen, lo que busca este acuerdo es que todos los bancos posean un nivel mínimo de capital que permita absorber las pérdidas que puedan surgir producto del riesgo que asumen sin que la entidad quiebre.

3.3.12 Introducción

La cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., en el trayecto de su vida institucional se ha caracterizado por ser una institución que brinda una alternativa al sector financiero popular y solidario, buscando la inclusión económica y social de los sectores históricamente marginados por el sistema financiero tradicional.

La institución que entre sus características resalta la seguridad y confianza que brinda a sus socios que está reflejada en la solidez, liquidez y rentabilidad. Tiene entre sus fortalezas organizativas la unidad de Riesgos, que es la encargada de vigilar constantemente los fenómenos del entorno financiero para mediante la prevención o la mitigación resguardar los recursos sociales y generar valor a la entidad.

Dicha unidad de Riesgos ha desempeñado un papel fundamental para el desarrollo de la institución, permitiéndola fortalecerse, y expandirse a varias provincias del país, y en momentos críticos que enfrente el sistema financiero y monetario ecuatoriano en los años 1999-2000. Actualmente las condiciones requieren un nivel más integral en la gestión de riesgos, por lo que se recurren a la aplicación de normas internacionales de Gestión como este caso las Normas ISO 3100:2009 de Gestión de Riesgos.

3.3.13 Base legal

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., está regida por:

- Código Orgánico Monetario y Financiero.
- Ley y reglamento de la Economía Popular y Solidaria.
- Estatutos y reglamentos Internos.

3.3.14 Misión

Impulsar el desarrollo socioeconómico de nuestros asociados y la comunidad a través de servicios financieros de calidad, con personal comprometido y sustentado en los principios y valores cooperativos.

3.3.15 Visión

Seremos una institución Cooperativa financieramente sólida, con amplia cobertura, enfoque de responsabilidad social y siendo parte activa del desarrollo de la Economía Popular y Solidaria.

3.3.16 Valores

- SOLIDARIDAD
- TRANSPARENCIA
- HONESTIDAD
- EQUIDAD
- INTEGRACIÓN
- TRABAJO EN EQUIPO
- RESPONSABILIDAD SOCIAL

3.3.17 Cartera de servicios

La Cooperativa Riobamba Ltda., dentro de su filosofía inclusiva y solidaria ofrece una alternativa financiera que de manera integral que pueda impulsar el desarrollo de sus asociados mediante la formación e inclusión económica, es así como para lograrlo ofrece los siguientes productos y servicios financieros:

Ahorros

- NORMAL
- DÉCIMO
- FONDOS DE RESERVA
- INFANTIL
- PLAZO FIJO

Créditos

- COMERCIAL
- CONSUMO
- VIVIENDA
- MICROCRÉDITO

Cobro de servicios a través de sistemas como Pago Ágil y Facilito

- TRANSFERENCIAS INTERBANCARIAS
- CNT
- PAGOS IESS
- SRI
- ANT
- PAGO TARJETAS DE CRÉDITO BANCO PICHINCHA
- MATRICULACIÓN VEHICULAR
- CLARO
- SUPA
- PAGO DE PENSIÓN JUBILAR
- REMESAS MONEYGRAM

3.3.18 Conceptos claves para manejo del manual

Riesgo: es la posibilidad de que se produzca un evento generador de pérdidas que afecte el valor económico de las instituciones.

Administración de riesgos: Es el proceso mediante el cual la institución del sistema financiero identifica, miden, controlan/mitigan y monitorean los riesgos inherentes al negocio, con el objeto de definir mecanismo de cobertura para proteger los recursos propios y de terceros que se encuentra bajo su control y administración.

Exposición: está determinada por el riesgo asumido menos la cobertura implantada.

Factor de riesgo: Constituyen los elementos generadores de pérdidas potenciales como son entre otros: tasa de interés, tipo de cambio, incumplimiento en el pago, fraudes, etc.

Riesgo de Crédito: Es la posibilidad de pérdida debido al incumplimiento del prestatario o la contraparte en operaciones directas, indirectas o derivados de ella que conlleva el no pago, pago parcial o la falta de oportunidad en el pago de las obligaciones pactadas.

3.3.19 Principios de la Administración Integral de Riesgos para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda

Generadora de valor: La Gestión Integral de Riesgos (GIR), generará valor a la Cooperativa, en cuanto posibilitará mantener y/o mejorar la calidad de los activos al controlar o mitigar las pérdidas no esperadas y maximizar el valor patrimonial de la institución en favor de sus socios.

Consecuente con la estrategia de la Cooperativa: La GIR debe ser consecuente con la estrategia de negocio de la cooperativa, y en función a la misión, visión y objetivos institucionales, bajo un nivel de riesgo razonable.

Integral: Se reconoce que los riesgos están correlacionados entre sí, por tanto, es necesario que se implementen acciones que tengan un amplio alcance e involucren a todos los responsables en cada área funcional de la organizacional.

Participativo: La participación de los miembros de las áreas de decisión contempla a los Consejos de Administración, Vigilancia, Comité Integral de Riesgos, Alta Gerencia. En los procesos y operaciones vinculadas a la identificación, cuantificación, monitoreo y mitigación de los riesgos.

Independencia: De acuerdo con la normativa vigente se debe respetar la división de funciones o delegación de estas entre las áreas que gestionan el riesgo con las que evalúan o son parte de las operaciones propias del negocio.

Riesgos cuantificables: Se consideran cuando existe una percepción subjetiva de los analistas, generados por la información disponible, capacidad de evaluar o criterios basados en la experiencia. La escala de medición es bajo, medio o alto. Además de estos métodos se emplearán modelos matemáticos o estadísticos que determinen exactamente la magnitud del evento.

Dinámico: Es dinámico debido a su naturaleza en la que se desarrolla, un entorno cambiante donde los factores de riesgo están variando y en la que hay que emplear diversas herramientas o modelos a los nuevos escenarios.

3.3.20 Estructura, roles y responsabilidades

La Gestión de Riesgos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., está segmentado de acuerdo con su nivel estructural:

Estructura Estratégica: Está compuesta por el Consejo de Administración y Comité Integral de Riesgos de la Cooperativa Riobamba Ltda., que tiene como función definir y aprobar las estrategias y políticas de gestión integral de riesgos, así como de asegurar la existencia de los recursos necesarios para su correcta implantación.

Esta estructura debe comunicar al resto de la institución, de forma clara y explícita, las políticas y estrategias para que la entidad asimile e incorpore como parte de sus valores, cultura de riesgos, y abarque los principios de las mejores prácticas financieras a nivel regional, precautelando los recursos de los socios.

Estructura Operativa: Compuesta por la Unidad de Administración Integral de Riesgos de la institución, la cual debe diseñar y proponer la estrategia y las políticas de Gestión Integral de Riesgos, así como desarrollar o mejorar metodologías, herramientas o modelos y otros instrumentos que permitan una Gestión más efectiva del Riesgo, tanto en la prevención como en la mitigación enmarcados en la normativa vigente que rige a la Cooperativa.

Las personas que integran la Unidad de Administración Integral de Riesgos tienen un conjunto amplio de responsabilidades que deben ser asumidos que tiene como objetivo final el minimizar las pérdidas potenciales que puede enfrentar la institución, así como transparentar la información correspondiente a los riesgos asumidos por la Cooperativa para conocimiento por las instancias de decisión de la entidad.

Se debe garantizar que cada área funcional cumpla a eficientemente con su rol en el sistema Integral de Riesgos de acuerdo con su grado de responsabilidad de acuerdo con su nivel dentro del organigrama diseñado para la Gestión de Riesgos, a continuación, se detalla las principales funciones y responsabilidades de cada uno de los componentes del sistema:

3.3.21 *Organigrama estructural de Gestión Integral de Riesgos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda*

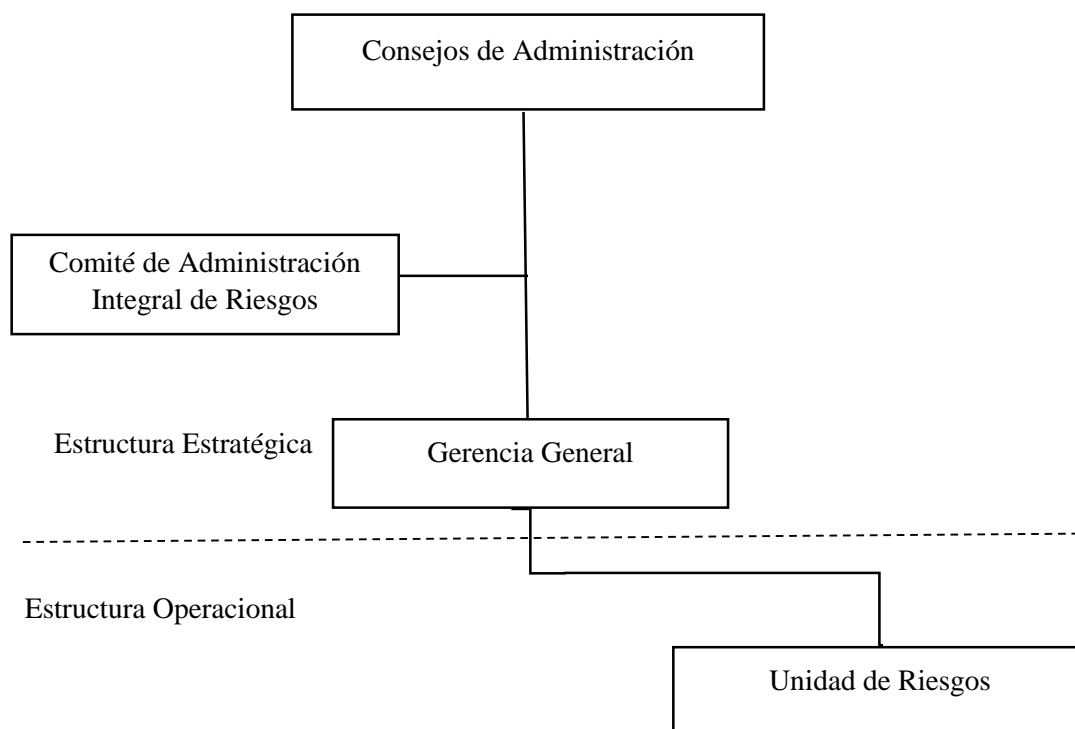


Gráfico 10-3. Organigrama estructural de Gestión Integral de Riesgo en la COAC Riobamba Ltda
Realizado por: Casigña F. 2020

3.3.22 *Consejo de Administración*

Teniendo en cuenta lo dispuesto por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, contenido en la Norma para la Gestión del Riesgo de Crédito en las Cooperativas de Ahorro y Crédito, Art 4,5,6,7. Publicado en Quito, el 23 de septiembre del 2015. Detallamos a continuación las responsabilidades legales del Consejo de Administración en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.

ART 5.-Responsabilidades del Consejo de Administración

- a) Aprobar las operaciones de crédito y contingentes con personas naturales o jurídicas vinculadas.

- b) Reportar al Consejo de Vigilancia las operaciones de crédito y contingentes con personas vinculadas, el estado de los mimos y el cumplimiento del cupo establecido.
- c) Aprobar refinanciamientos y reestructuraciones.
- d) Aprobar las operaciones de crédito por sobre los límites establecidos para la administración.
- e) Conocer el informe de gestión de crédito presentado por el área de crédito.
- f) Aprobar el manual de crédito.
- g) Definir los límites de endeudamiento sobre la capacidad de pago de los empleados de la entidad.
- h) Conocer y disponer la implementación de las observaciones y recomendaciones emitidas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.
- i) Las demás establecidas en los estatutos de la entidad.

3.3.23 Consejo de Vigilancia

El Consejo de Vigilancia como un órgano de control de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., y que está en la estructura estratégica del organigrama para el ámbito de la gestión de riesgos se establecen las siguientes responsabilidades:

- a) Conocer y comprender los riesgos inherentes a la estrategia de negocio que asume la institución.
- b) Asegurarse que la auditoría interna verifique la existencia y cumplimiento del esquema de la administración integral de riesgos de la institución.
- c) Velar por el cumplimiento de los límites generales prudenciales para la administración de los riesgos, compatibles con actividades, estrategias y objetivos institucionales.
- d) Verificar que se implanten las medidas correctivas en caso de que las estrategias, políticas, procesos y procedimientos para la administración integral de riesgos de crédito no se cumplan o se cumplan parcialmente.

3.3.24 Comité de Administración Integral de Riesgos (CAIR)

El Comité de Administración Integral de Riesgos es un organismo colegiado que estará integrado por los siguientes miembros:

- Un miembro del Consejo de Administración.
- El Gerente General.
- El oficial de la Unidad de Riesgos.

3.3.25 Estructura de Comité de Administración Integral de Riesgos

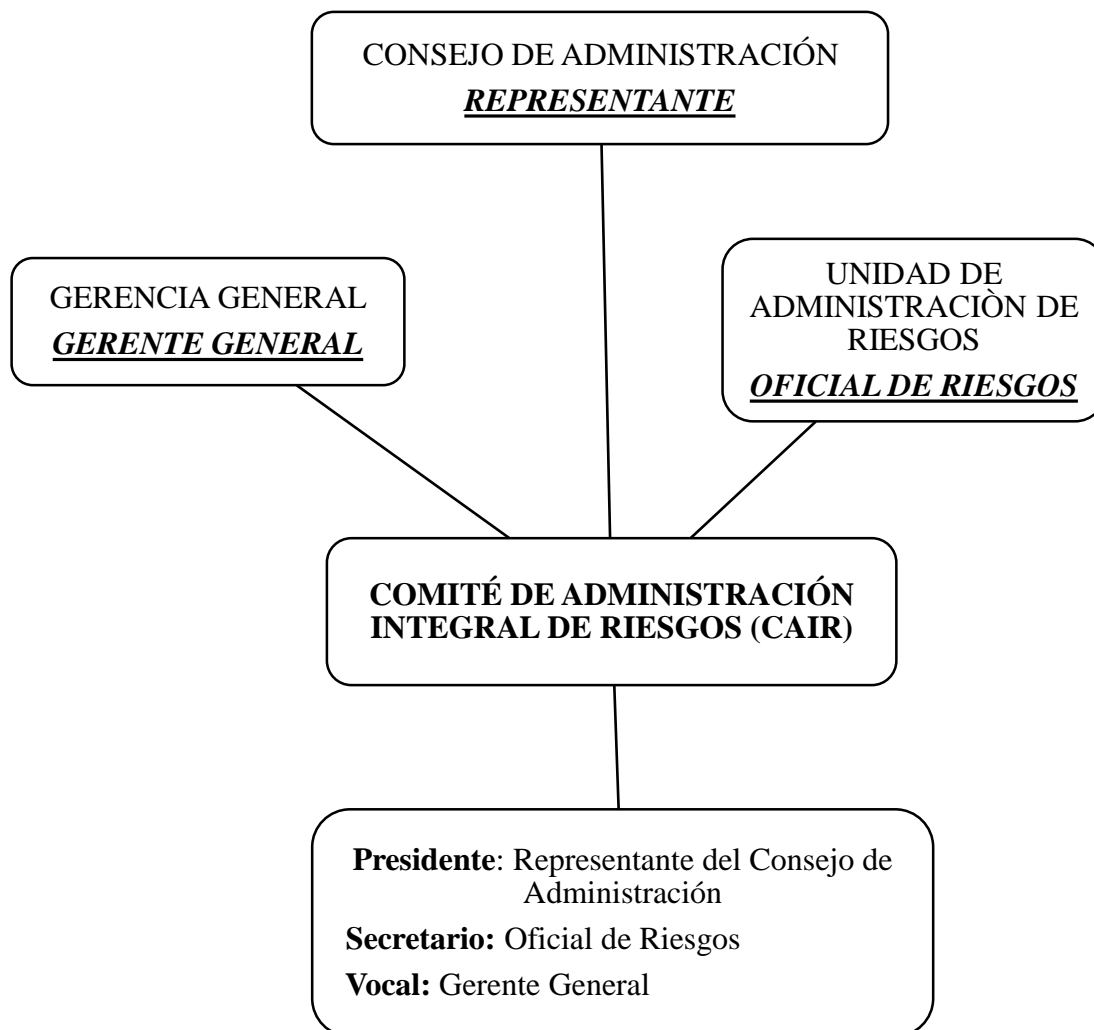


Gráfico 11-3. Estructura de comité de administración Integral de Riesgo
Realizado por: Casigña F. 2020

Organización y funciones de los miembros del CAIR de la Cooperativa Riobamba Ltda.

- a) El presidente del Comité tendrá voto dirimente.
- b) El oficial de la Unidad de Riesgos será secretario del Comité, asumiendo la responsabilidad de llevar el libro de actas del Comité, y de realizar el seguimiento del cumplimiento de las resoluciones.
- c) Las designaciones y las sustituciones de los miembros del Comité deberán ser conocidas y aprobadas por el Consejo de Administración, lo cual debe quedar consignado en las respectivas actas para ser puestas en conocimiento de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS).

d) El CAIR sesionará al menos una vez por mes en forma ordinaria, en las instalaciones de la Cooperativa. La convocatoria se realizará con 3 días de anticipación y la realizará el secretario del Comité, en el que constará en siguiente orden del día:

- **Constatación del quorum**
- **Lectura y aprobación del orden del día**
- **Lectura y aprobación del acta anterior**
- **Presentación del informe de la Unidad de Administración Integral de Riesgos.**
- **Asuntos varios**

g) El Comité de Administración Integral de Riesgos sesionará con la mitad más uno de sus integrantes, sus decisiones serán tomadas por la mayoría absoluta de votos.

3.3.26 Funciones del Comité de Administración Integral de Riesgos (CAIR).

El Comité de Administración Integral de Riesgos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., tendrá las siguientes funciones:

- a) Aprobar y presentar al Consejo de Administración el informe de la unidad o administrador de riesgos según corresponda, referido al cumplimiento de políticas y estado de la cartera vigente que incluya la situación de las operaciones refinanciadas, reestructuradas, castigadas o vinculadas.
- b) Aprobar y monitorear en las cooperativas del segmento 1 y 2 la implementación permanente de modelos y procedimientos de monitoreo de riesgos para la colocación y recuperación de cartera de crédito.
- c) Recomendar al Consejo de Administración la aprobación del Manual de Crédito propuesto por el área de crédito.
- d) Evaluar los problemas derivados del incumplimiento de políticas, procesos y procedimientos para recomendar a los administradores de la entidad las medidas que correspondan.

3.3.27 Unidad de Administración Integral de Riesgos (UAIR)

La Unidad de Riesgos es la instancia operativa del proceso de Gestión Integral de Riesgos, se halla conformada por un funcionario, conocido también como oficial de Riesgos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., que cumple con el siguiente perfil:

- ✓ El oficial de UAIR debe ser un profesional en áreas afines a Economía, Finanzas, Auditoría, Econometría, Estadística, Administración.

- ✓ Tener experiencia en banca y finanzas de al menos 1 año.
- ✓ Debido a que se maneja información estratégica de alto grado de confidencialidad los funcionarios de la UAIR deberán poseer, sin perjuicio del cumplimiento de los naturales requerimientos técnicos, alto grado de solvencia moral y acreditar antecedentes personales que garanticen un elevado sentido de profesionalismo, ética y discreción.

3.3.28 Misión de la UAIR

Identificar, Cuantificar y Monitorear los riesgos a los que está expuesta la Institución, para que el consejo de Administración, Alta Gerencia y el Comité de Administración Integral de Riesgos puedan sobre la base de los reportes tomar las decisiones más eficaces sobre el diseño e implantación de políticas tendientes a evitar o mitigar los riesgos, definir políticas y límites de tolerancia.

ART 7.- Responsabilidades de la Unidad y el Administrador de Riesgos: La Unidad o el Administrador de Riesgos, según corresponda deberán:

- a) Revisar e informar al Comité de Administración Integral de Riesgos, las exposiciones de créditos reestructurados, refinanciados, operaciones castigadas, recuperaciones y las que se encuentren sometidas a procesos judiciales.
- b) Informar al Comité de Administración Integral de Riesgos la situación de las operaciones vinculadas señalando las acciones realizadas para la recuperación de aquellas que se encuentren en estado vencido.

3.3.29 Mapa del Proceso de Crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.

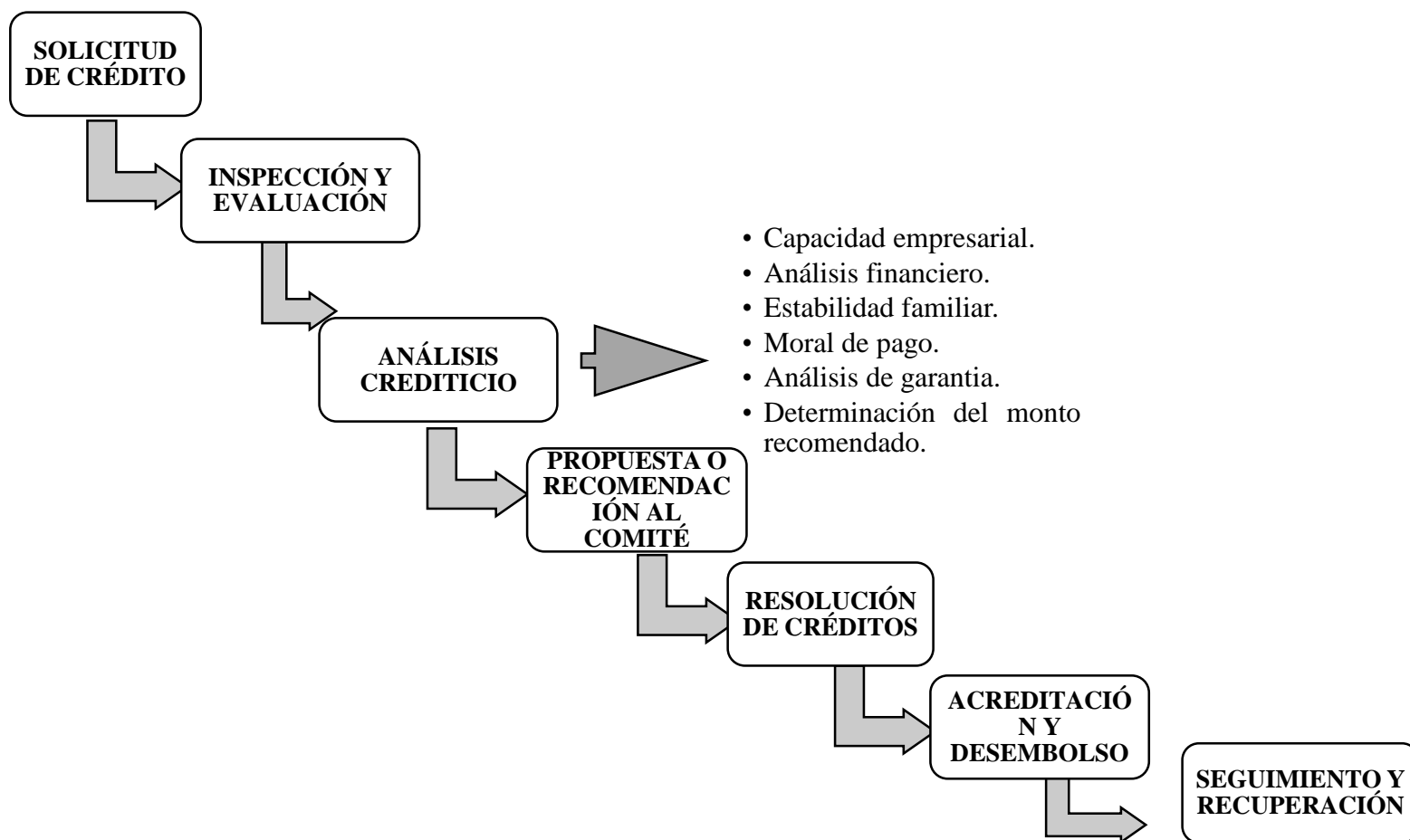


Gráfico 12-3. Mapa de proceso de crédito en la COAC Riobamba Ltda
Realizado por: Casigña F. 2020

3.3.30 Flujograma de trabajo según las etapas de la Metodología de Gestión Integral de Riesgos y las responsabilidades de los niveles Estratégico y Operativo en la Cooperativa Riobamba Ltda

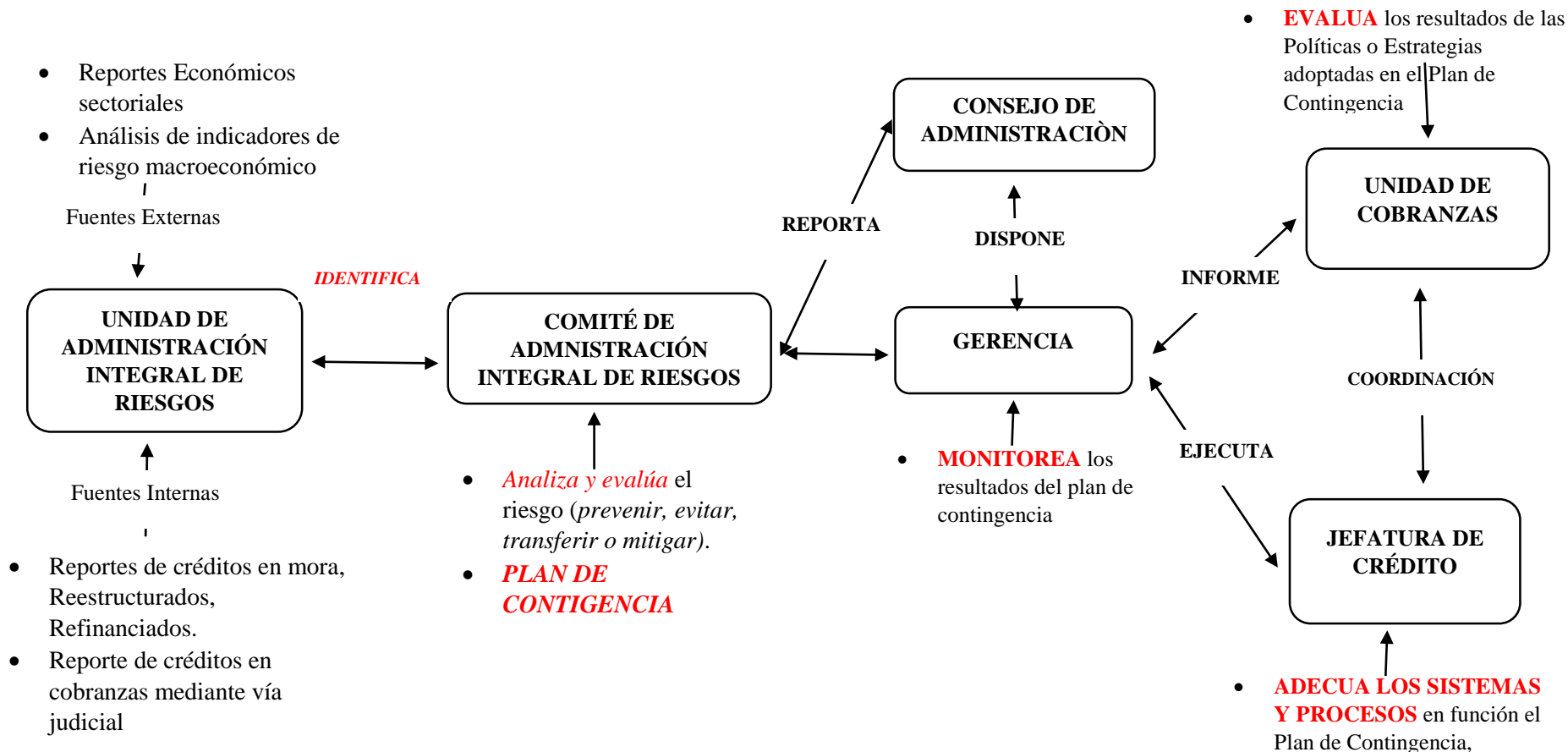



Gráfico 13-3. Flujograma de trabajo según las etapas de la Metodología de Gestión Integral de Riesgos y las responsabilidades de los niveles Estratégico y Operativo en la Cooperativa Riobamba Ltda

Realizado por: Casigña F. 2020

3.3.31 Identificación de los riesgos de Crédito

La Unidad de Administración Integral de Riesgos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., en función a la información disponible derivada de informes y reportes mensuales de crédito consolidadas deberá Identificar posibles amenazas o eventos adversos comparando la naturaleza de las operaciones con el nivel de riesgo establecido por la Normativa Resolución N° 129-2015-F, ART 3.- definiciones, literal p, q, r, s, t. De la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera que a continuación se detalla:

Tabla 11-3: Calificación de las operaciones según el nivel de riesgo

|  RIESGOS DE CRÉDITO CALIFICACIÓN DE LAS OPERACIONES SEGÚN EL NIVEL DE RIESGO | |
|--|-------------------------------------|
| <i>Nivel de Riesgo de crédito</i> | <i>Calificación de la Operación</i> |
| Riesgo Normal | A1, A2 O A3 |
| Riesgo Potencial | B1 o B2 |
| Riesgo Deficiente | C1 o C 2 |
| <u>Riesgo Dudoso</u> | D |
| <u>Riesgo Pérdida</u> | E |

Realizado por: Casigna F. 2020

En esta la primera etapa del proceso de GIR, conociendo el nivel de riesgo de cada operación de riesgo potencial se revisará el Análisis Crediticio realizado por el Oficial de Crédito al inicio del proceso de crédito de la Cooperativa Riobamba Ltda., en base a los Factores de Riesgo y la recomendación emitida para la aprobación y desembolso, en la siguiente tabla se muestra los niveles de responsabilidad y aprobación que tiene cada nivel jerárquico:

Tabla 12-3: Niveles de aprobación de créditos por monto**RIESGOS DE CRÉDITO****NIVELES DE APROBACIÓN
DE CRÉDITOS POR MONTO**

| <i>NIVELES DE APROBACIÓN</i> | <i>DE NIVEL JERÁRQUICO</i> | <i>MONTO DE APROBACIÓN</i> |
|-------------------------------------|-----------------------------------|---|
| 1 | Comité General de Crédito | Desde \$ 10000 en adelante independiente del tipo de garantía |
| 2 | Unidad de Aprobación de Crédito | Desde \$ 100 – hasta \$ 10000 independiente del tipo de garantía. Aprobación Virtual. |
| 3 | Comité de Crédito de Agencias | Desde \$ 100 – hasta 10000 independiente del tipo de garantía |

Realizado por: Casigña F. 2020

3.3.32 Elementos de alerta temprana en la Identificación de Riesgos de crédito en la Coop Riobamba Ltda

Cartera en Mora: Con el fin de identificar a tiempo una amenaza potencial de riesgo, la recuperación de mora se llevará a cabo desde el primer día de vencimiento de un crédito, la Cooperativa considera como socio moroso a los que tienen desde un día de vencimiento en el pago de sus obligaciones, razón por la cual diariamente se emite un reporte de morosidad para llevar un control más efectivo, cabe resaltar que esta metodología de cobranzas ha permitido tener los indicadores de morosidad más bajo del Sector Financiero Cooperativo del segmento A.

Los Oficiales de Crédito son responsables de las Gestiones tanto de colocación como de recuperación de la cartera, en el caso de la recuperación es hasta los 90 días de vencida la fecha de pago de una cuota de crédito, luego se asigna el caso al Oficial de Cobranzas quien primero realiza la cobranza Extrajudicial por un periodo de 30 días adicionales, de no recuperarse o establecer un acuerdo de pago se iniciará las acciones judiciales correspondientes siempre y cuando existan bienes que se puedan embargar o secuestrar.

La etapa de Seguimiento que consta en el Manual de Crédito de la institución como la última fase del proceso de Crédito, es cuando el Oficial de Crédito supervisa y monitorea el cumplimiento de los compromisos adquiridos con la institución.

Tabla 13-3: Escala de comparación tipos de crédito y calificación de riesgo

RIESGOS DE CRÉDITO
ESCALA DE COMPARACIÓN TIPOS DE CREDITO
Y CALIFICACIÓN DE RIESGO
(MOROSIDAD POR DÍAS)

| NIVEL DE RIESGO | | PRODUCTIVO COMERCIAL ORDINARIO Y PRIORITARIO | MICROCRÉDITO CONSUMO ORDINARIO Y PRIORITARIO | VIVIENDA INTERÉS PÚBLICO INMOBILIARIO |
|-------------------------------------|------------------|---|---|--|
| | | <i>DÍAS DE MOROSIDAD</i> | | |
| <i>RIESGO NORMAL</i> | <i>A1</i> | Cero | Cero | Cero |
| | <i>A2</i> | De 1 hasta 15 | De 1 hasta 8 | De 1 hasta 30 |
| | <i>A3</i> | De 16 hasta 30 | De 9 hasta 15 | De 31 hasta 60 |
| <i>RIESGO POTENCIAL</i> | <i>B1</i> | De 31 hasta 60 | De 16 hasta 30 | De 61 hasta 120 |
| | <i>B2</i> | De 61 hasta 90 | De 31 hasta 45 | De 121 hasta 180 |
| <i>RIESGO DEFICIENTE</i> | <i>C1</i> | De 91 hasta 120 | De 46 hasta 70 | De 181 hasta 210 |
| | <i>C2</i> | De 121 hasta 180 | De 71 hasta 90 | De 211 hasta 270 |
| <i>DUDOSO RECAUDO</i> | <i>D</i> | De 181 hasta 360 | De 91 hasta 120 | De 271 hasta 450 |
| <i>PÉRDIDA</i> | <i>E</i> | Mayor a 360 | Mayor a 120 | Mayor a 450 |

Realizado por: Casigña F. 2020

Reestructuración de un Crédito: Cuando se solicita una reestructuración de un crédito, esta deberá ser tomada como una señal de alerta temprana, porque se solicita modificar las principales condiciones del crédito, ya sea estableciendo un monto diferente o un nuevo plan de pagos por el saldo de un crédito en mora.


3.3.33 Escalas de calificación de Riesgos de Crédito Cooperativa Riobamba Ltda

Tabla 14-3: Escala de ponderación (probabilidad)

| <div>  <div> RIESGOS DE CRÉDITO ESCALA DE PODERACIÓN (PROBABILIDAD) </div> </div> | | |
|--|--------------|-------|
| PROBABILIDAD (APARICIÓN) | CALIFICACIÓN | VALOR |
| | ALTA | 3 |
| | MEDIA | 2 |
| | BAJA | 1 |

Realizado por: Casigña F. 2020


Tabla 15-3: Escala de ponderación (impacto)

| <div>  <div> RIESGOS DE CRÉDITO ESCALA DE PODERACIÓN (IMPACTO) </div> </div> | | |
|---|-------|------|
| IMPACTO (GRAVEDAD) | | |
| CALIFICACIÓN | | |
| BAJA | MEDIA | ALTA |
| 5 | 10 | 20 |

Realizado por: Casigña F. 2020

3.3.34 Matriz de Ponderación del Riesgo

Tabla 16-3: Matriz de ponderación del riesgo

| <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;">  <div style="text-align: center;"> <p>RIESGOS DE CRÉDITO</p> <p>DEFINICIÓN DEL RIESGO IDENTIFICADO</p> </div> </div> | | | | |
|--|---|---|--------------|---------|
| N.º | DESCRIPCIÓN | CONSECUENCIAS | PROBABILIDAD | IMPACTO |
| 1 | Alto porcentaje de cartera vencida | Aumento del índice de morosidad | | |
| 2 | Incremento de recuperación de créditos mediante procesos legales | Altos costos de recuperación de la inversión | | |
| 3 | Condiciones económicas recesivas o en crisis | Disminución en la capacidad de pago de los deudores | | |
| 4 | Aumento de solicitudes de crédito calificado con Riesgo potencial | Incremento potencial de cartera en riesgo | | |

Realizado por: Casigña F. 2020

Tabla 17-3: Matriz de identificación de riesgos de crédito



RIESGOS DE CRÉDITO

MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS DE CRÉDITO

| | | | | | |
|---------------------|--|----------------|--|---|--|
| PROBABILIDAD | | 3 ALTA | 15 <i>Zona de riesgo moderado.</i> | 30 <i>Zona de riesgo importante.</i> | 60 <i>Zona de riesgo inaceptable.</i> |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | 2 MEDIA | 10 <i>Zona de riesgo tolerable.</i> | 20 <i>Zona de riesgo moderado.</i> | 40 <i>Zona de riesgo importante.</i> |
| | | | | | |
| | | 1 BAJA | 5 <i>Zona de riesgo aceptable.</i> | 10 <i>Zona de riesgo tolerable.</i> | 20 <i>Zona de riesgo moderado.</i> |
| | | | BAJO | MEDIO | ALTO |
| | | | 5 | 10 | 20 |
| | | | IMPACTO | | |

Realizado por: Casigña F. 2020



Gráfico 14-3: Ecuación de la importancia de riesgo

Realizado por: Casigña F. 2020

3.3.35 *Análisis de los Riesgos de Crédito*

En el análisis de Riesgos de Crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., se tomará en cuenta dos Métodos que son los establecidos por la Norma ISO 31000, un método cuantitativo y uno cualitativo.

3.3.36 *Método cualitativo: método Delphi*

3.3.37 *Definición del problema*


Tabla 18-3: Definición del riesgo identificado (Método Delphi)

| RIESGOS DE CRÉDITO | | |
|------------------------------------|---|---|
| DEFINICIÓN DEL RIESGO IDENTIFICADO | | |
| Método Delphi | | |
| N.º | DESCRIPCIÓN | CONSECUENCIAS |
| 1 | Alto porcentaje de cartera vencida | Aumento del índice de morosidad |
| 2 | Incremento de recuperación de créditos mediante procesos legales | Altos costos de recuperación de la inversión |
| 3 | Condiciones económicas recesivas o en crisis | Disminución en la capacidad de pago de los deudores |
| 4 | Aumento de solicitudes de crédito calificado con Riesgo potencial | Incremento potencial de cartera en riesgo |

Realizado por: Casigña F. 2020

3.3.38 Elección de Expertos

Tabla 19-3: Elección de expertos

|  | RIESGOS DE CRÉDITO | | |
|---|-----------------------|-------------------------|------------------------|
| | ELECCIÓN DE EXPERTOS | | |
| | Método Delphi | | |
| ÁREAS | NÚMERO DE EXPERTOS | FORMACIÓN | AÑOS DE EXPERIENCIA |
| Jefe de Crédito | 1 | Administración y afines | 15 |
| Representante de la Unidad de Aprobación de Créditos | 2 | Administración y afines | 8 |
| Jefe de Agencia | 1 | Administración y afines | 8 |
| Oficiales de Crédito | 1 | Administración y afines | 7 |
| TOTAL | 5 | EXPERTOS | |

Realizado por: Casigña F. 2020


3.3.39 Elaboración de cuestionario y primera vuelta

Tabla 20-3: Elaboración de cuestionario y primera vuelta

| RIESGO DE CRÉDITO | | |
|---|------------|----|
| ENCUESTA (A) | | |
| Método Delphi | | |
| OBJETIVO: Analizar las posibles amenazas en el Marco de Riesgo de Crédito para obtener un pronóstico de expertos para Medir la magnitud del evento riesgoso. | | |
| CUESTIONARIO | RESPUESTAS | |
| | SI | NO |
| ¿El incremento del índice de morosidad se debe a factores externos a la institución? | | |
| ¿Los análisis crediticios realizados por los Oficiales de Crédito han sido los adecuados técnicamente? | | |
| ¿Tomar en cuenta la variable Moral de Pago en la aprobación de un crédito, ya no es garantía de voluntad en el pago puntual de una obligación? | | |
| ¿El nivel de cartera vencida actualmente es manejable, desde el punto de vista de liquidez? | | |
| ¿La recuperación de los créditos por vía legal afecta a la imagen institucional? | | |
| ¿El costo de oportunidad de la cartera vencida afectará la rentabilidad de la entidad? | | |
| ¿Las políticas de Recuperación de créditos actual son aún vigente? | | |
| Realizado por: Casigña F. 2020 | | |

3.3.40 Síntesis de los resultados primera vuelta (a)

Tabla 21-3: Síntesis de los resultados primera vuelta (A)



Impulsamos su desarrollo
RIOBAMBA Ltda.
Cooperativa de Ahorro y Crédito

RIESGOS DE CRÉDITO

SÍNTESIS DE LOS RESULTADOS (A)

Método Delphi


| N° | EXPERTO | Jefe de Crédito | Representante de la Unidad de Aprobación de Créditos | Representante de la Unidad de Aprobación de Créditos | Jefe de Agencia | Oficiales de Crédito | |
|----|--|-----------------|--|--|-----------------|----------------------|----|
| | CUESTIONARIO | SI | NO | SI | NO | SI | NO |
| | | | | | | | |
| 1 | ¿El incremento del índice de morosidad se debe a factores externos a la institución? | | | | | | |
| 2 | ¿Los análisis crediticios realizados por los Oficiales de Crédito han sido los adecuados técnicamente? | | | | | | |
| 3 | ¿Tomar en cuenta la variable Moral de Pago en la aprobación de un crédito, ya no es garantía de voluntad en el pago puntual de una obligación? | | | | | | |
| 4 | ¿El nivel de cartera vencida actualmente es manejable, desde el punto de vista de liquidez? | | | | | | |

| | | | | | | |
|---------------------|--|--|--|--|--|--|
| 5 | ¿La recuperación de los créditos por vía legal afecta a la imagen institucional? | | | | | |
| 6 | ¿El costo de oportunidad de la cartera vencida afectará la rentabilidad de la entidad? | | | | | |
| 7 | ¿Las políticas de Recuperación de créditos actual son aún vigente? | | | | | |
| <i>TOTAL</i> | | | | | | |

Realizado por: Casigña F. 2020


3.3.41 Cuestionario de segunda vuelta (b)

Tabla 22-3: Cuestionario de segunda vuelta (B)

| RIESGO DE CRÉDITO | | |
|---|------------|----|
| ENCUESTA (B) | | |
| Método Delphi | | |
|  | | |
| OBJETIVO: Analizar las posibles amenazas en el Marco de Riesgo de Crédito para obtener un pronóstico de expertos para Medir la magnitud del evento riesgoso. | | |
| CUESTIONARIO | RESPUESTAS | |
| | SI | NO |
| ¿Los índices de morosidad son adecuados respecto al mercado objetivo de cada tipo de crédito? | | |
| ¿La experiencia en colocación de créditos por parte de los Oficiales ha permitido reducir el riesgo de crédito? | | |
| ¿La cultura de pago en la población ha facilitado mantener niveles bajos de morosidad? | | |
| ¿El riesgo de liquidez no se ve afectado por el nivel de cartera vencida actual? | | |
| ¿La imagen Institucional no se afectará por cobranzas judiciales o extrajudiciales? | | |
| ¿Los créditos vinculados no representan riesgo potencial para la institución? | | |
| ¿Se requiere un estudio socioeconómico de los socios para determinar su nivel real de capacidad de pago? | | |
| Realizado por: Casigna F. 2020 | | |

3.3.42 Síntesis de los resultados segunda vuelta (b)

Tabla 23-3: Síntesis de los resultados segunda vuelta (B)



RIESGOS DE CRÉDITO

SÍNTESIS DE LOS RESULTADOS (B)

Método Delphi


| N° | EXPERTO | Jefe de Crédito | Representante de la Unidad de Aprobación de Créditos | Representante de la Unidad de Aprobación de Créditos | Jefe de Agencia | Oficiales de Crédito |
|--------------|---|-----------------|--|--|-----------------|----------------------|
| | | SI NO | SI NO | SI NO | SI NO | SI NO |
| CUESTIONARIO | | | | | | |
| 1 | ¿Los índices de morosidad son adecuados respecto al mercado objetivo de cada tipo de crédito? | | | | | |
| 2 | ¿La experiencia en colocación de créditos por parte de los Oficiales ha permitido reducir el riesgo de crédito? | | | | | |
| 3 | ¿La cultura de pago en la población ha facilitado mantener niveles bajos de morosidad? | | | | | |

| | | | | | | |
|---------------------|--|--|--|--|--|--|
| 4 | ¿El riesgo de liquidez no se ve afectado por el nivel de cartera vencida actual? | | | | | |
| 5 | ¿La imagen Institucional no se afectará por cobranzas judiciales o extrajudiciales? | | | | | |
| 6 | ¿Los créditos vinculados no representan riesgo potencial para la institución? | | | | | |
| 7 | ¿Se requiere un estudio socioeconómico de los socios para determinar su nivel real de capacidad de pago? | | | | | |
| <i>TOTAL</i> | | | | | | |

Realizado por: Casigña F. 2020

3.3.43 Consenso en la Priorización de la Evaluación de Riesgos de Crédito

Tabla 24-3: Consenso en la priorización de la evaluación de riesgo de crédito

|  RIESGOS DE CRÉDITO CONSENSO DE LOS RESULTADOS Método Delphi | | | |
|--|-----------------------|-----------|-----------------|
| <i>EXPERTO</i> | <i>RESULTADOS (A)</i> | | <i>CONSENSO</i> |
| | <i>SI</i> | <i>NO</i> | |
| Jefe de Crédito | | | |
| Representante de la Unidad de Aprobación de Créditos | | | |
| Representante de la Unidad de Aprobación de Créditos | | | |
| Jefe de Agencia | | | |
| Oficiales de Crédito | | | |
| <i>TOTAL</i> | | | |


Realizado por: Casigña F. 2020

3.3.44 Evaluación de los Riesgos de Crédito

Pérdida esperada (PE).

El control de riesgo de crédito en la Cooperativa Riobamba Ltda., toma como base el comportamiento histórico de las operaciones de crédito y contingentes que permitan determinar la pérdida esperada sobre la base de la probabilidad de incumplimiento, el nivel de exposición y la severidad de la pérdida.

Tabla 25-3: Probabilidad de pérdida

|  | | RIESGOS DE CRÉDITO | |
|---|-----------|---------------------------------|--------------------------------|
| | | PROBABILIDAD DE PÉRDIDA | |
| | | Método Pérdida Esperada | |
| | | PARAMETROS | |
| NIVEL DE RIESGO | | | |
| | | <i>DIAS DE MOROSIDAD</i> | <i>PÉRDIDA ESPERADA</i> |
| RIESGO NORMAL | A1 | 0 - 15 | 1% |
| | A2 | 1 - 15 | 2% |
| | A3 | 16 – 30 | 3% - 5% |
| RIESGO POTENCIAL | B1 | 31 – 60 | 6% - 9% |
| | B2 | 61 - 90 | 10% - 19% |
| RIESGO DEFICIENTE | C1 | 91 - 120 | 20% - 39% |
| | C2 | 121 - 180 | 40% - 59% |
| DUDOSO RECAUDO | D | 181 - 360 | 60% - 99% |
| PÉRDIDA | E | Mayor a 360 | 100% |

Realizado por: Casigña F. 2020

1) **Pérdida esperada:** Es el valor esperado de la pérdida por riesgo de crédito, a continuación, se presenta su fórmula de cálculo.

$$PE = F \times V$$

F: Frecuencia, veces probables en que el riesgo se concreta en el año

V: Pérdida estimada en cada evento en el que el riesgo se concreta, representada en unidades monetarias.

3.3.45 Formato de cálculo de la tasa de Pérdida Esperada

Tabla 26-3: Formato de cálculo de la tasa de pérdida esperada

| | Número de socios en la muestra | Valor bruto en la cuenta estimado por socio en incumplimiento | Valor bruto en cuentas total estimado en incumplimiento | Porcentaje anual de incumplimientos históricos | Monto total bruto en cuenta estimado en el incumplimiento | Valor actual de pérdida observada | Tasa de Pérdida |
|-------------------------------|--------------------------------------|---|---|---|--|---|--------------------|
| GRUPO DE SOCIOS MOROSOS | A | B | C= A x B | D | E= B x D | F | G= F x C |
| B1 | | | | | | | |
| B2 | | | | | | | |

Realizado por: Casigña F. 2020

3.3.46 Monitoreo de los Riesgos de Crédito

Plan de Contingencia de Riesgo de Crédito

El comité de Administración Integral de Riesgos (CAIR) de la Cooperativa Riobamba Ltda., analizará periódicamente la información concerniente a eventos riesgosos relacionados a crédito derivadas de estudios sectoriales, y otras fuentes oficiales relacionadas al ámbito financiero.

La misma unidad se encargará de emitir recomendaciones y de redactar planes de contingencia que contemplarán mecanismos tales como incremento en las reservas o cuentas destinadas a incobrables o ejecuciones de garantías, estos planes deberán ser analizados y aprobados por el consejo de administración y vigilancia para la aplicación en la entidad.

Las recomendaciones derivadas del análisis de los históricos o de las decisiones se expondrán con la periodicidad que se reúna el CAIR, sin embargo, la unidad de riesgos podrá convocar cuando lo considere necesario o existan cambios legislativos inminentes relacionados a Gestión de Riesgos, o el Organismo de Control requiera información oficial relacionada al tema.


La planificación de actividades a desarrollarse en el Plan de acción y la designación de responsables agiliza el trabajo de prevención y mitigación de los efectos adversos del riesgo, este documento deriva del análisis y evaluación realizada en las primeras etapas de la Gestión Integral de Riesgos con la que se puede tomar la decisión de prevenir la situación riesgosa si se identifica a tiempo, o mitigar si es inevitable prevenir el evento, pero en esta fase se trata de reducir al máximo los efectos negativos en los resultados o sobre los objetos expuestos al riesgo.

En el plan de acción se puede contemplar varios escenarios riesgosos a la vez según la naturaleza de la organización, pero en este caso solo tendremos en cuenta el riesgo de crédito en la Cooperativa Riobamba Ltda., en el presente periodo fiscal y bajo las condiciones económicas de su mercado objetivo.

El Plan de Acción debe ser consensuado en el seno del Comité de riesgos y socializado al área de Crédito y Cobranzas para su ejecución.

3.3.47 Estructura de un Plan de Acción para el Riesgo de Crédito en la cooperativa Riobamba Ltda

Tabla 27-3: Plan de contingencia



RIESGOS DE CRÉDITO

PLAN DE CONTINGENCIA

RESUMEN EJECUTIVO

1

Resumen de la contingencia y el escenario

Magnitud del Riesgo

Resumen de la estrategia

CONTINGENCIA

2

Resumen de la contingencia

Breve resumen de la planificación de escenarios

ESCENARIO

Amenazas que dio lugar a la emergencia

Probables desencadenantes

3

Análisis de riesgos

Población en riesgo

Duración prevista de las condiciones de emergencia

PLAN DE CONTINGENCIA

Estrategia del programa

4

Objetivos de intervención

Estrategia de prevención a largo plazo y actividades de desarrollo

| | |
|---------------------------------------|--|
| | Colaboración y coordinación |
| | Tipo de intervención y beneficiarios |
| 5 | EJECUCIÓN DEL PROGRAMA |
| | Respuesta inmediata |
| | Evaluación de las necesidades de emergencia |
| | Distribución de responsabilidades |
| | Monitoreo mediante indicadores financieros |
| | Acuerdos de coordinación internos y externos |
| Realizado por: Casigna F. 2020 | |

CONCLUSIONES

- La Gestión Integral de Riesgos es un elemento estratégico para las organizaciones, que le permite alcanzar sus objetivos de manera sostenida y maneja los eventos riesgosos sistemáticamente en función de su probabilidad e impacto sobre las operaciones institucionales.
- La implementación de la Norma ISO 31000:2009 de Gestión de Riesgos supone una ventaja competitiva en el mercado debido a que la organización ha adoptado una cultura de prevención de riesgos y Administración Integral de los eventos riesgosos, sea para prevenirlos o mitigarlos reduciendo el máximo sus efectos negativos sobre los resultados.
- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., fortalece la Gestión Integral de Riesgos de Crédito al implementar en sus Sistemas de Prevención y Mitigación de Riesgos los principios y metodología de la Norma ISO 31000:2009, en el área de Crédito lo que brindará un importante beneficio al momento de tomar decisiones bajo incertidumbre.

RECOMENDACIONES

- Implementar el Manual Gestión Integral de Riesgos, con Énfasis al Riesgo de Crédito en Base a la Norma ISO 31000:2009 de Gestión de Riesgos., que es una herramienta técnico-metodológica diseñada para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.
- Actualizar los procedimientos y protocolos para la Gestión Integral de Riesgos en las demás áreas funcionales de la Institución en base a la Norma ISO 31000:2009, dado que al ser una metodología holística que integra a los sistemas con los subsistemas organizacionales todos deben contar con los mismo principios y procesos de Gestión en caso de Riesgos.
- Capacitar al personal en lo referente a Gestión de Riesgos, con el propósito de adoptar una cultura de prevención de riesgos, y socializar la información en sus áreas de responsabilidad con el objeto de hacer pragmática y funcional la Gestión Integral de Riesgos que apoye el desarrollo organizacional.

GLOSARIO

Los términos fueron definidos por el diccionario virtual (Superintendencia de Bancos, 2019):

Crédito: Es el uso de un capital ajeno por un tiempo determinado a cambio del pago de una cantidad de dinero que se conoce como interés. Obtención de recursos financieros en el presente sin efectuar un pago inmediato, bajo la promesa de restituirlos en el futuro en condiciones previamente establecidas.

Fianza: Entrega de dinero o algún otro bien en depósito como garantía del cumplimiento de una obligación adquirida, en virtud de un contrato. También se denomina fianza lo entregado. // Aval.

Gestión: Es utilizado para referirse al conjunto de acciones, o diligencias que permiten la realización de cualquier actividad o deseo. Dicho de otra manera, una gestión se refiere a todos aquellos trámites que se realizan con la finalidad de resolver una situación o materializar un proyecto. En el entorno empresarial o comercial, la gestión es asociada con la administración de un negocio

Gestión Integral: es el conjunto de actividades que interrelacionadas y a través de acciones específicas, permiten definir e implementar los lineamientos generales y de operación de la Institución, con el fin de alcanzar los objetivos de acuerdo a estándares adoptados.

Incumplimiento: Es no efectuar el pago pactado dentro del periodo predeterminado, efectuarlo con posterioridad a la fecha en que estaba programada o en condiciones distintas a las pactadas en el contrato.

Medición: Es un proceso para determinar un valor

Normas ISO: Es la entidad internacional encargada de favorecer normas de fabricación, comercio y comunicación en todo el mundo

Riesgos créditos: Es la posibilidad de sufrir una pérdida como consecuencia de un impago por parte de nuestra contrapartida en una operación financiera, es decir, el riesgo de que no nos pague.

BIBLIOGRAFÍA

- BBVA.** (2020). *Bbva informe financiero 2009*. Obtenido de: <https://accionistaseinversores.bbva.com/microsites/informes2009/es/Introduccion/Home.html>
- Campoverde, Vélez, F.** (2020). *El riesgo crediticio*. Obtenido de: https://www.zonaeconomica.com/riesgo-crediticio?__cf_chl_jschl_tk__=584265cb02ca422c213f8f74796606be68719b29-1579905258-0-AYoCuiERvSKJvw4BkZhVXyKgVwGWwZQbmGF5rKZH7yxwfTWgZYZ5kQ38irrEXQp108qFgT5rycvvflFKd1Z_xTLKIEumhs6S61gAs_kHe19W49jdAv8_T6fRsgO8UsHV3PEeV
- Casares, I., & Lizarzaburu Bolaños, E.** (2016). *Introducción a la Gestión Integral de Riesgos Empresariales Enfoque: ISO 31000*. Lima: Platinum.
- Chiriboga, R.** (2010). *Sistema Financiero*. Quito: Publiogràficas Jokama.
- Cisneros Salas, D.** (2016). *Gestión Integral de Riesgos*. Obtenido de: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/07/la-gestion-integral-de-riesgos/>
- Fonseca Ramos, P. E.** (2013). *Análisis del control interno en los procesos de colocación y recuperación de créditos y su incidencia en la situación financiera de la cooperativa de ahorro y crédito de la producción Ltda. matriz Ambato, periodo 2011*. (Tesis de Grado, Universidad Técnica de Ambato. Recuperado de: <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/3711>
- Fuentes, C., & Zúñiga Isaac.** (2010). *Gestión integral de riesgos operativos en el proceso de créditos microfinancieros*. Lima: Cordillera S. A. C.
- Garcia, Hanson, J., & Salazar, Escobar, P.** (24 de 01 de 2020). *Metodos de administraciòn y Evaluaciòn de Riesgos. Santiago de Chile*. Obtenido de file:///C:/Users/usuario/Desktop/TESIS/BIBLIOGRAFIA/garcia_j2%20risk%20credito.pdf
- Gòmez Càceres, D., & Lòpez Zaballo, J. M.** (2002). *Riesgos Financieros y Operaciones Internacionales*. Madrid: Gráficas Dehon.
- Guaño Espinoza, J. P.** (2015). *La gestión del crédito y su impacto en la rentabilidad de la cooperativa de ahorro y crédito CARROCEROS ARTESANALES DE TUNGURAHUA LTDA., de la ciudad de Ambato* (Tesis de Grado, Universidad Tècnica de Ambato).

Obtenido

de:

<http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/18331/1/T3234e.pdf>

Jhuéz, J. (2019). *Metodologías para al Gestión de riesgos*. Obtenido de:
<https://sites.google.com/a/jhuez.com/jhuez/>

Molinero G, & Martínez , R. (2013). *Riesgos del Ejercicio*. Madrid: Díaz de Santos.

Viñan, D., & Lombeida Miño, B. (2016). *Análisis de coyuntura del sector financiero popular y solidario. estudios especializados SFPS, 43*. Obtenido de:
<http://www.seps.gob.ec/documents/20181/26626/COYUNTURA%20SFPS%202015.pdf>



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE
CHIMBORAZO**



**DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS Y RECURSOS
PARA EL APRENDIZAJE Y LA INVESTIGACIÓN**

UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS
REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 15 / 06 / 2020

| |
|--|
| INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S) |
| Nombres – Apellidos: FERNANDO PATRICIO CASIGNA GUAMÁN |
| INFORMACIÓN INSTITUCIONAL |
| Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS |
| Carrera: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS |
| Título a optar: INGENIERO DE EMPRESAS |
| f. Analista de Biblioteca responsable: Lcdo. Holger Ramos, MSc. |



0054-DBRAI-UPT-2020